

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA
PT. BANK SUMUT KANTOR
PUSAT MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



OLEH :

NAMA : KRISTALIA MELATI
NPM : 2105160265
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata – 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, Tanggal 21 April 2025, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : KRISTALIA MELATI
NPM : 2105160265
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Ujian Akhir : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

TIM PENGUJI

Penguji I



(Dr. ASWIN BANCIN, S.E., M.Pd)

Penguji II



(ERI YANTI NASUTION, S.E., M.Ec)

Pembimbing



(RAHMAT HIDAYAT, S.T., M.M.)

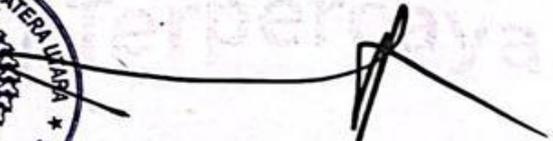
PANITIA UJIAN

Ketua



(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : KRISTALIA MELATI
N.P.M : 2105160265
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIBEL INTERVENING PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan Tugas Akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



(Rahmat Hidayat, S.T., M.M.)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)



(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA.)

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Kristalia Melati
 NPM : 2105160265
 Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, S.T., M.M.
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Selesaikan penulisan judul skripsi dengan prosedur. - perbaiki latar belakang situasinya perusahaan.	13 Januari 2025	
Bab 2	- Campurkan teori sesuai dengan variabel indikator dan referensi penulisan.	20 Januari 2025	
Bab 3	- perbaiki kerangka konseptual. - perbaiki metode penelitian.	24 Januari 2025	
Bab 4	- pengumpulan data dan metode hasil penelitian disesuaikan dengan data.	14 April 2025	
Bab 5	- kesimpulan dan saran sesuai dengan hasil penelitian.	14 April 2025	
Daftar Pustaka	- gunakan Mendeley pada referensi penulisan SPSS dan penulisan daftar pustaka.	14 April 2025	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	- Acc sidang meja hijau.	14 April 2025	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, 14 April 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.


RAHMAT HIDAYAT, S.T., M.M.

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : **KRISTALIA MELATI**
NPM : 2105160265
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



Kristalia Melati
KRISTALIA MELATI

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

Kristalia Melati

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No.3. Medan, Telp 061-6624567, Kode Pos 20238
Email : kristaliamelati13@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 88 responden yang merupakan karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS (Structural Equation Modelling – Partial Least Square) dengan pengolahan data program software SmartPLS 3 untuk mengetahui tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan dan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan,
Motivasi Kerja**

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT BANK SUMUT MEDAN HEAD OFFICE

Kristalia Melati

*Faculty of Economics and Business
University of Muhamadiyah North Sumatra
Jl. Captain Mukhtar Basri No.3. Medan, Tel 061-6624567, Postal Code 20238
Email : kristaliamelati13@gmail.com*

This study aims to test and analyze the effect of organizational culture and job satisfaction on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT Bank Sumut Medan Head Office. This type of research uses associative research using a quantitative approach. The population in this study were employees of PT Bank Sumut Medan Head Office. The sample in this study used the slovin formula which amounted to 88 respondents who were employees of PT Bank Sumut Medan Head Office. Data collection techniques in this study using SEM-PLS (Structural Equation Modeling - Partial Least Square) with data processing SmartPLS 3 software program to determine the seven hypotheses proposed in this study. The results of this study indicate that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, organizational culture has no significant effect on work motivation, job satisfaction has a positive and significant effect on work motivation, work motivation has a positive and significant effect on performance, organizational culture has no significant effect on performance through work motivation in employees of PT Bank Sumut Medan Head Office and job satisfaction has a significant effect on performance through work motivation in employees of PT Bank Sumut Medan Head Office.

Keywords : *Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Performance, Work Motivation*

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah *rabbil'alam* puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanu Wa Ta'la yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam Kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahualaihiwasallam yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penulisan ini merupakan kewajiban penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu: **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan”**.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, memotivasi, dan membimbing serta mengarahkan selama penyusunan tugas akhir ini. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar besarnya terutama kepada :

1. Teristimewa orang tua kandung penulis (Ayahanda Ismet Setiawan dan Ibunda Susi Subeti) orang hebat yang selalu menjadi penyemangat penulis sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia. Yang tidak henti-hentinya memberikan

kasih sayang dengan penuh cinta dan selalu memberikan motivasi. Terimakasih selalu berjuang untuk kehidupan penulis, terimakasih untuk semua do'a dan dukungan bunda dan ayah penulis bisa berada di titik ini. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi harus selalu ada disetiap perjalanan dan pencapaian hidup penulis.

2. Bapak Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc Prof. Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Binis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hsb S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Rahmat Hidayat, S.T., M.M selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir penulis yang telah banyak memberikan arahan serta masukan yang membangun dan sudah meluangkan waktu, ilmu serta kesabarannya dalam membimbing sehingga dapat membantu penulis menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Ibu Susi Handayani, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama proses pengerjaan Tugas Akhir ini.

9. Bapak dan Ibu Dosen beserta Staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak Subhan Pardosi selaku Pemimpin Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang telah berkenan menerima penulis untuk melakukan riset di PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
11. Seluruh karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang telah membantu penulis melakukan penelitian dalam mengisi kuesioner sehingga penulis dapat menyelesaikannya.
12. Teruntuk adik penulis, Mhd. Ridho Akbar yang senantiasa selalu mendukung dan memotivasi sehingga terselesaikannya tugas akhir ini.
13. Kepada seseorang yang kehadirannya begitu berarti, Ragil Agits Trisamukti. Terimakasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan tugas akhir ini, baik tenaga, pikiran, materi, maupun waktu kepada penulis. Telah mendukung, menghibur, mendengarkan keluh kesah, dan memberikan semangat untuk pantang menyerah.
14. Teman seperjuangan yaitu Radika Maisita Andhara dan Azzahra Adira yang telah merangkul dari semester pertama hingga penyusunan tugas akhir ini. Turut membantu dan memberikan semangat kepada penulis sehingga terselesaikannya tugas akhir ini.
15. Dan seluruh pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih telah banyak membantu memberikan pemikiran demi kelancaran dan keberhasilan penyusunan tugas akhir ini.

16. Last but not least, I wanna thank me I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for always being a giver and trying give more than I receive, I wanna thank me for trying to do more right than wrong, I wanna thank me for just being me at all times.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini jauh dari kata sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis memohon kepada semua pihak untuk memberikan kritik dan saran yang membangun bagi penulis.

Akhir kata atas segala bimbingan dan bantuan yang sudah diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini sehingga dapat selesai dengan sebagaimana mestinya. Penulis tidak dapat membalas kebaikan itu semua sehingga mengucapkan rasa terima kasih kepada seluruh pihak tersebut dan berdo'a kepada Allah SWT semoga diberikan balasan atas segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, April 2025

Penulis

Kristalia Melati
2105160265

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Kinerja	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	12
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja	14
2.1.1.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	16
2.1.1.4 Indikator Kinerja	18
2.1.2 Budaya Organisasi	19
2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	19
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi	21
2.1.2.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	23
2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi.....	24
2.1.2 Kepuasan Kerja.....	25
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	25
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja.....	27
2.1.2.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	28
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja	30
2.1.4 Motivasi Kerja	31
2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja	31
2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Motivasi Kerja	33
2.1.4.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	34
2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja	35
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	37
2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	38
2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	39
2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja.....	40
2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	41
2.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	42
2.2.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja.....	42

2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja.....	43
2.3 Hipotesis.....	45
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	46
3.1 Jenis Penelitian.....	46
3.2 Defenisi Operasional.....	46
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	48
3.3.1 Lokasi Penelitian.....	48
3.3.2 Waktu Penelitian.....	48
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	49
3.4.1 Populasi.....	49
3.4.2 Sampel.....	49
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.6 Teknik Analisis Data.....	52
3.6.1 Uji Outer Model (<i>Measurement Model</i>).....	54
3.6.1.1 Uji Convergent Validity.....	54
3.6.1.2 Uji Discriminant Validity.....	55
3.6.1.3 Composite Reliability.....	55
3.6.1.4 Cronbach Alpha.....	56
3.6.2 Uji Inner Model (<i>Structural Model</i>).....	56
3.6.2.1 R-Square (Coefficient of determination).....	56
3.6.2.2 F-Square (f^2 effect size).....	57
3.6.2.3 Koefisien Jalur (Path Coeffecient).....	57
3.6.3 Pengujian Hipotesis.....	58
3.6.3.1 Pengaruh Langsung (Dirrect Effects).....	59
3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect).....	59
3.6.3.3 Pengaruh Total (Total Effect).....	60
BAB 4 HASIL PENELITIAN.....	61
4.1 Deskripsi Data.....	61
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
4.1.2 Karakteristik Responden.....	61
4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia.....	62
4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	62
4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja.....	63
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian.....	64
4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y).....	64
4.1.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X1).....	65
4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (X2).....	68
4.1.3.4 Variabel Motivasi Kerja (Z).....	70
4.2 Analisis Data.....	71
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	72
4.2.1.1 Convergent Validity.....	72
4.2.1.2 Discriminant Validity.....	74
4.2.1.3 Composite Reliability.....	75
4.2.1.4 Cronbach Alpha.....	75
4.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	76

4.2.2.1 R-Square	76
4.2.2.2 F-Square	77
4.2.2.3 Path Coefficient	78
4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis	79
4.2.3.1 Dirrect Effect	80
4.2.3.2 Indirect Effect	82
4.2.3.3 Total Effect	83
4.3 Pembahasan	84
4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	84
4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	85
4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	86
4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	88
4.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	89
4.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja	90
4.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja ..	91
BAB 5 PENUTUP	93
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Saran	94
5.3 Keterbatasan Penelitian	94
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN	103

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....	47
Tabel 3.2 Rencana Jadwal Penelitian.....	48
Tabel 3.3 Jumlah Populasi Karyawan.....	49
Tabel 3.4 Jumlah Sampel Karyawan	51
Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert.....	52
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	61
Tabel 4. 2 Usia Responden	62
Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden	63
Tabel 4. 4 Lama Bekerja Responden	63
Tabel 4. 5 Skor Kuesioner Variabel Kinerja.....	64
Tabel 4. 6 Skor Kuesioner Variabel Budaya Organisasi	66
Tabel 4. 7 Skor Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja	68
Tabel 4. 8 Skor Kuesioner Variabel Motivasi Kerja.....	70
Tabel 4. 9 Hasil Uji Outer Loading	73
Tabel 4. 10 Hasil Uji AVE (Average Varian Extracted)	74
Tabel 4. 11 Hasil Uji Composite Realibility.....	75
Tabel 4. 12 Hasil Uji Cronbach Alpha.....	75
Tabel 4. 13 Hasil Uji R-Square.....	76
Tabel 4. 14 Hasil Uji F-Square	77
Tabel 4. 15 Hasil Uji Path Coefficient.....	78
Tabel 4. 16 Hasil Uji Direct Effect	80
Tabel 4. 17 Hasil Uji Indirect Effect.....	82
Tabel 4. 18 Hasil Uji Total Effect.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	44
Gambar 4. 1 Standardized Loading Factor.....	72
Gambar 4. 2 Uji Hipotesis	80

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di tengah perkembangan dunia bisnis yang cepat dan kompetitif, organisasi dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerja karyawan sebagai faktor penentu keberhasilan. Salah satu pilar yang paling penting bagi organisasi adalah manajemen sumber daya manusia, yang membantu dalam penentuan strategi, dan kebijakan secara menyeluruh. Karyawan, juga disebut sebagai sumber daya manusia, adalah salah satu sumber daya yang paling penting bagi suatu perusahaan, dan sering dianggap sebagai ujung tombak untuk mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan memerlukan sumber daya manusia atau karyawan yang berkinerja tinggi.

Kinerja karyawan biasanya meningkat dan menurun karena kinerja karyawan kurang optimal dan tidak mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang menurun dapat membuat perusahaan kehilangan kredibilitas dalam masyarakat dan dunia bisnis. Perusahaan tidak hanya terfokus pada karyawan dan produktivitasnya saja, tetapi juga lebih daripada kinerja dari karyawan itu sendiri jika mereka salah memilih dan mengolah karyawannya, yang pada gilirannya akan menyebabkan perusahaan rugi atau tidak berkembang. Kinerja adalah hasil yang dihasilkan oleh suatu organisasi selama waktu dan periode tertentu, terlepas apakah organisasi tersebut berorientasi pada keuntungan atau tidak (Fahmi, 2016) dalam (Sanosra et al., 2020).

Menurut Fahmi (2016) dalam (Sanosra et al., 2020) budaya organisasi adalah kebiasaan yang bertahan lama dan ditetapkan dalam aktivitas kerja untuk

mendorong karyawan dan manajer perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja mereka. Budaya organisasi sangat penting untuk organisasi yang baik. Kesuksesan perusahaan pasti akan didorong oleh budaya yang tertanam kuat.

Selain itu, salah satu komponen terpenting dalam suatu perusahaan adalah kepuasan kerja, yang dapat diukur dengan cara perusahaan memperlakukan setiap pekerjaannya, berdasarkan pendapat dari Handoko (Lopia Simatupang & Moeljono, 2023) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

Selain faktor, budaya organisasi dan kepuasan kerja, motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah komponen yang memengaruhi semangat dan perilaku seseorang dalam mencapai tujuan mereka di tempat kerja. Menurut Pradana dan Frimayasa (2023), motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Karyawan yang termotivasi lebih produktif dan berkomitmen pada pekerjaan mereka, yang menghasilkan tujuan organisasi secara efektif.

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan, yang didirikan tahun 1961, merupakan salah satu lembaga perbankan terkemuka di Indonesia, khususnya di wilayah Sumatera Utara. Sebagai bank daerah, PT. Bank Sumut memiliki peran strategis dalam mendukung pembangunan ekonomi lokal serta memberikan layanan perbankan yang berkualitas kepada masyarakat. Kantor Pusat Bank Sumut yang terletak di Jl. Imam Bonjol No.18 menjadi pusat operasional dan pengambilan keputusan penting bagi seluruh cabang yang tersebar.

Disisi lain, kepuasan kerja juga terdapat permasalahan. Beberapa karyawan memang tidak selalu mendapatkan promosi jabatan. Di samping itu, mereka mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian antara kemampuan karyawan dan posisi yang diembannya menjadi masalah. Akibatnya, rekan kerja lain harus menanggung beban pekerjaan tambahan yang seharusnya bukan menjadi kewajiban mereka. Selain itu, karyawan merasa tidak puas karena penghasilan tambahan dari pekerjaan di luar jam kerja tidak sesuai dengan harapan, yang kemudian memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka.

Selain itu terdapat juga masalah terkait kinerja karyawan. Menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang tidak menyelesaikan tugas sesuai dengan *Prosedur Operasional Standar* (SOP) yang telah ditetapkan dan masih adanya karyawan yang tidak mencapai target. Beberapa penyebab dari masalah ini adalah kurangnya pemanfaatan waktu secara efektif selama jam kerja. Hal ini terlihat dari perilaku karyawan yang sering berbincang-bincang saat jam kerja, yang mengindikasikan adanya kurangnya fokus menyelesaikan pekerjaan sehingga menurunnya kinerja karyawan tersebut.

Disisi lain, motivasi kerja juga mengalami permasalahan. Kurangnya motivasi kerja di PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan, yang dilihat bahwa minimnya motivasi yang diperoleh dari rekan kerja maupun atasan serta terdapat karyawan menyatakan bahwa karyawan berprestasi tinggi tidak selalu mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka. Meskipun kinerja yang baik seharusnya menjadi dasar untuk promosi, banyak yang merasa diabaikan dalam pengembangan karir. Faktor-faktor seperti kurangnya transparansi dalam penilaian kinerja, favoritisme dalam pengambilan keputusan, dan minimnya program

pengembangan karir yang terencana berkontribusi pada masalah ini. Akibatnya, karyawan yang berprestasi tinggi merasa kurang termotivasi dan berisiko kehilangan minat untuk meningkatkan kinerja mereka.

Kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu seperti kemampuan dan keahlian tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi seperti budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, memfasilitasi komunikasi yang efektif serta mendorong kolaborasi antar karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Namun, hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan seringkali bersifat kompleks. Dalam hal ini, motivasi kerja muncul sebagai variabel intervening yang dapat menjembatani budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Sangat penting untuk memahami bagaimana budaya organisasi dan kepuasan kerja dapat memengaruhi motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Ini karena adanya motivasi yang kerja yang baik, dapat mendorong karyawan untuk memaksimalkan potensi dan kemampuannya, sehingga kinerja yang dihasilkan pun meningkat.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang terjadi maka terdapat permasalahan yang dapat menjadi identifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Sebagian karyawan masih belum menerapkan sistem budaya organisasi yang berlaku, sehingga hal ini terlihat dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan, serta tidak ikut sertanya karyawan dalam sesi *briefing*.
2. Terdapat ketidaksesuaian antara kemampuan karyawan dengan posisi yang mereka emban. Sebagai dampaknya, karyawan lain kerap diberikan tugas yang tidak termasuk dalam tanggung jawab mereka.
3. Kinerja karyawan yang belum mencapai tingkat optimal menyebabkan karyawan yang tidak mencapai target yang telah ditentukan.
4. Beberapa karyawan berprestasi merasa kurang mendapat perhatian dalam pengembangan karir meskipun telah menunjukkan kinerja yang baik. Akibatnya, mereka menjadi kurang termotivasi.

1.3 Batasan Masalah

Variabel penelitian dibatasi agar penelitian ini lebih terarah, terfokus, dan tidak meluas. Oleh karena itu, variabel yang diteliti yaitu Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai variabel independen/bebas, Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen/terikat dan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening. Selain itu obyek penelitian dibatasi hanya pada karyawan tetap yang ada di PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Untuk penelitian yang efektif, masalah penelitian harus dirumuskan dengan jelas. Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, penulis merumuskan masalah penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?
6. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam hal Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
- b. Penelitian ini juga diharapkan dapat berguna bagi masyarakat ataupun mahasiswa lainnya untuk dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya yang membahas topik yang sama.

2. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan bahan pustaka untuk perbandingan bagi penelitian selanjutnya.
- b. Penelitian ini juga dapat digunakan untuk menguji kebenaran suatu teori atau hipotesis yang telah ada.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009) dalam (Chairunnisah et al., 2021: 31) Kinerja atau disebut dengan performance, perolehan prestasi kerja dan pencapaian hasil kerja, baik secara individu, kelompok maupun organisasi saling bersinergi untuk menghubungkan serangkaian aktivitas organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan strategi guna pengembangan sistem umpan balik dengan berbagai kemampuan kinerja yang telah dirancang sebelumnya.

Menurut Moeheriono (2012:95) yaitu Kinerja (*performance*) menggambarkan sejauh mana pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan berhasil mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang telah dirumuskan dalam perencanaan strategis organisasi tersebut.

Menurut M. Abdullah (2014:4) Kinerja adalah hasil dari pelaksanaan rencana kerja yang telah disusun oleh suatu institusi, yang dijalankan oleh pimpinan dan sumber daya manusia (karyawan) di instansi, baik pemerintah maupun perusahaan, guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Julita & Arianty, 2019) kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh semua orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan berdasarkan posisi mereka dalam perusahaan. Kinerja juga disebut dengan istilah *job performance* atau *actual performance* yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka.

Salah satu aspek penting dari manajemen organisasi adalah kinerja yang menunjukkan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan dan sasarannya. Dalam situasi ini, kinerja tidak hanya diukur dari hasil akhir tetapi juga dari proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Manajemen dapat mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan kinerja dari masing-masing pekerja (Tirtayasa, Ainanur, 2022). Pemberdayaan sumber daya manusia terkait erat dengan kinerja pegawai karena merupakan ukuran bagaimana upaya dilakukan untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Menurut (Muis et al., 2018) kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma dan etika. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan tertentu dikenal sebagai kinerja karyawan (Jufrizen & Rahmadhani, 2020)

Menurut (Siswadi & Lestari, 2021) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat seorang keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang mendorong kinerja karyawan secara optimal, seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen terhadap organisasi, sedangkan faktor eksternal kinerja secara optimal yang berasal dari luar karyawan. Mereka yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi biasanya dianggap sebagai orang yang

produktif sebaliknya, mereka yang tidak memenuhi standar dianggap sebagai orang yang tidak produktif atau kurang produktif (Manja et al., 2023).

Pendapat lain yang dikemukakan oleh (Daulay et al., 2019) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan secara individu, dapat diukur kualitas dan kuantitasnya sesuai beban dan tanggung jawab yang diamanahkan perusahaan kepadanya. Karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan tugas, kinerja karyawan merupakan hal yang unik. Keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya diukur dengan kinerja karyawan. Kinerja dalam suatu perusahaan atau organisasi merupakan komponen yang sangat penting untuk dinilai, sehingga evaluasi tersebut dapat menentukan apakah ada peningkatan atau penurunan hasil kinerja pekerja tersebut (Nurhasanah et al., 2022).

Dari defenisi-defenisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian kerja seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu yang didasarkan pada standar masing-masing organisasi. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu yang diukur oleh tingkat kinerjanya.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Secara lebih spesifik dari evaluasi kinerja sebagai mana dikemukakan A.A. Anwar Prabu Mangkunegara yang dikutip oleh (Marnisah et al., 2021: 15) adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memberikan rencana pelaksana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Menurut (Widodo & Yandi, 2022) Adapun manfaat kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hasil kinerja karyawan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
2. Memberikan wawasan baru yang dapat membantu pegawai dalam menyelesaikan masalah yang kompleks, melalui serangkaian aktivitas yang terstruktur dan terbatas, sesuai dengan tugas yang diamanatkan oleh perusahaan.
3. Meningkatkan hubungan antara karyawan dalam kegiatan kerja didalam perusahaan

2.1.1.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016: 189-193) dalam (Putri, D & Juniarti, 2021: 45).

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang yang bekerja dalam posisi tertentu. Dengan lebih banyak kemampuan dan keahlian, dia akan lebih mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat dan sesuai dengan rencana.

2. Pengetahuan

Artinya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memahami pekerjaannya dengan baik akan memberikan hasil yang baik, dan sebaliknya.

3. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan membantu karyawan mencapai tujuannya. Artinya, akan lebih mudah untuk melakukan pekerjaan dengan benar dan tepat jika pekerjaan tersebut memiliki rancangan.

4. Kepribadian

Ini adalah sifat atau kepribadian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang unik. Seseorang dengan kepribadian atau sifat yang baik akan dapat melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab sehingga hasilnya juga baik.

5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan sesuatu yang mereka lakukan. Karyawan akan terdorong atau terangsang untuk melakukan sesuatu dengan baik jika mereka memiliki dorongan dalam diri atau luar diri yang kuat.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sikap atau cara seseorang pemimpin menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Perasaan senang atau bahagia, baik sebelum maupun setelah melakukan suatu pekerjaan, dikenal sebagai kepuasan kerja. Hasil pekerjaan akan berhasil baik jika karyawan merasa senang, gembira, atau suka bekerja.

10. Lingkungan Kerja Sekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat mencakup ruangan, layout, sarana dan prasarana, dan hubungan kerja satu sama lain. Jika lingkungan kerja dapat memberikan kenyamanan dan ketenangan, maka suasana kerja akan menjadi kondusif, yang dapat meningkatkan hasil kerja. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka suasana kerja akan menjadi terganggu, yang pada akhirnya akan berdampak pada hasil kerja.

Sedangkan menurut pendapat Wirawan (2009:7) yang dikutip oleh (Pangestu et al., 2022), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Faktor intrinsik, yaitu faktor bawaan sejak lahir dan faktor yang diperoleh saat berkembang. Faktor bawaan seperti bakat, karakteristik pribadi, kondisi fisik dan psikis. Faktor yang diperoleh antara lain pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- b. Faktor lingkungan internal suatu organisasi adalah dukungan dari organisasi tempatnya bekerja. Dukungan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan. Faktor lingkungan internal organisasi meliputi visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan orang.
- c. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu situasi, peristiwa atau keadaan yang terjadi di dalam dan mempengaruhi lingkungan eksternal organisasi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator Kinerja menurut Setiawan (2014:147) dalam (Pangestu et al., 2022) sebagai berikut:

- a. Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- c. Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

- d. Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Sedangkan menurut (Bernardin & Russel, 2010) dalam kutipan (Harahap & Tirtayasa, 2020) ada beberapa indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas: tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kuantitas: jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu: tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas: tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Komitmen Organisasi: tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2.1.2 Budaya Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Organisasi adalah kelompok orang yang diikat secara hukum untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan budaya organisasi adalah untuk membedakan organisasi satu sama lain melalui nilai-nilai yang dipegang oleh setiap anggota. Menurut Schein (1992), budaya organisasi adalah kumpulan asumsi dasar yang

ditemukan, dibuat, atau dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan untuk belajar mengatasi dan mengatasi masalah yang muncul sebagai hasil dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang berhasil (Islam et al., 2020).

Menurut Robbins dan Judge (2017) Budaya organisasi adalah sebuah sistem nilai dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang mana setiap organisasi memiliki budaya yang unik dan berbeda satu sama lain.

Menurut (Sugiono & Rahajeng, 2022) budaya (culture) adalah semua pikiran, karya, dan hasil karya manusia yang tidak berakar pada nalurinya dan hanya dapat diciptakan oleh manusia melalui proses belajar. Budaya organisasi adalah keadaan di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung atau tidak langsung (Nurhidayah et al., 2019) dalam kutipan (Retno Wulandari & Woro Utari, 2023). Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang mengarahkan perilaku para anggotanya. Setiap individu dalam organisasi diharapkan untuk berperilaku sesuai dengan budaya yang ada agar dapat diterima oleh lingkungan sekitarnya (Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

Menurut (Saripuddin, 2015) Budaya organisasi adalah penentu perubahan perilaku yang ada di dalam diri individu karyawan yang sangat di perlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan akhirnya mempengaruhi kinerja yang ada budaya organisasi yang benar – benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif.

Menurut Riani (2011:7) dalam (Ashari, 2020) budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, keyakinan, dan prinsip-prinsip dasar yang membentuk sistem dan praktik manajemen, serta perilaku yang meningkatkan dan memperkuat prinsip-

prinsip ini. Sedangkan (Kharisma et al; 2019) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah hal-hal yang memberikan nilai-nilai kepada suatu organisasi sehingga organisasi mempunyai ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal (Andayani & Tirtayasa, 2019).

Menurut (Ainanur & Tirtayasa, 2018) budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang diterapkan dan dikembangkan secara berkesinambungan yang dapat dijadikan sebagai acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Adapun budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai nilai-nilai, keyakinan, sikap, serta nilai-nilai yang dirasakan bersama individu-individu yang diwujudkan dalam bentuk sikap pada organisasi. Budaya organisasi penting di dalam organisasi perusahaan dikarenakan dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Farisi, 2022).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah dasar pendapat dan kepercayaan serta nilai praktik yang dimiliki oleh seluruh warga organisasi. Bagi perusahaan, penerapan budaya organisasi dianggap penting karena budaya organisasi merupakan prinsip bisnis dan kebiasaan yang dianut oleh seluruh karyawan dan menjadi sumber gerak dan perilaku mereka.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005:114) dalam kutipan (Rizal & Mukhti, 2024) Tujuan dari penerapan budaya organisasi adalah untuk memastikan bahwa setiap individu dalam perusahaan atau organisasi mengikuti dan berpegang pada sistem

nilai, keyakinan, dan norma yang berlaku. Setiap karyawan memiliki tujuan dan kepentingan pribadi, begitu pula dengan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu, sebagai entitas yang terdiri dari berbagai sumber daya, termasuk manusia, diperlukan nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati bersama agar tujuan organisasi dan karyawan dapat berjalan seiring. Inilah sebabnya budaya perusahaan sangat penting, karena bertujuan untuk membuat semua individu dalam organisasi atau perusahaan mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai, keyakinan, dan norma yang ada, sehingga diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins (1993) dalam (Rizal & Mukhti, 2024), sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

2.1.2.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Dalam suatu organisasi, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Jika budaya organisasi terpenuhi, karyawan akan lebih baik dalam pekerjaan mereka. Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut (Lewaherilla et al, 2021) antara lain sebagai berikut:

1. Kondisi fisik, atau cara seseorang merawat kesehatannya, ditandai dengan kesehatan tubuh yang baik dan kurangnya sakit dan penyakit.
2. Kondisi mental perilaku, yaitu kondisi pikiran, emosional, dan mental seseorang, dapat memengaruhi atau mendorong perilakunya. Kondisi ini akan memengaruhi bagaimana Anda berinteraksi dengan orang lain, bekerja, dan menghasilkan sesuatu, yang pada gilirannya akan memengaruhi perasaan atau mood Anda.
3. Kondisi sosial ekonomi dan budaya, yang berarti bahwa setiap orang yang mencapai kedewasaan harus memperoleh status yang menunjukkan perannya secara wajar. ditandai dengan adanya posisi, pangkat, dan pekerjaan yang memungkinkan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia.
4. Kondisi lingkungan tertentu, yaitu situasi tertentu, akan berdampak pada kebahagiaan dan ketidakseimbangan seseorang. Salah satu contoh dalam lingkungan keluarga yang sangat dekat dengan lingkungan hidup seseorang yang secara khusus berdampak, misalnya lingkungan pekerjaan.

Sedangkan menurut (Wahyuddin et al., 2021) ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

- a. *Observed behavioral regularities* yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
- b. *Norms* yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
- c. *Dominant values* yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
- d. *Philosophy* yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
- e. *Rules* yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
- f. *Organization climate* merupakan perasaan keseluruhan (*an overall "feeling"*) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.1.2.4 Indikator Budaya Organisasi

Tentu saja, tolak ukur kepuasan kerja bervariasi karena setiap karyawan memiliki standar kepuasan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Robbins (2008) dalam (Kharishma et al, 2019) mengenai budaya organisasi digunakan indikator dan instrumen pengukuran sebagai berikut :

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko, ini mengacu pada seberapa banyak anggota organisasi atau karyawan didorong untuk berinovasi dan berani mengambil risiko.
2. Perhatian dan rincian yang berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi/ karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan (presisi), analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil, menggambarkan sejauh mana manajemen fokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
4. Orientasi orang, menjelaskan bagaimana dampak keputusan manajemen memperhitungkan efek kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi tim, ditunjukkan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tiap team kerja, bukan pada individu-individu.
6. Agresifitas, menunjukkan sejauh mana orang-orang dalam organisasi memberikan keagresifan dan kompevititas dan bukan bersantai dalam bekerja.
7. Stabilitas, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan untuk berinovasi.

2.1.2 Kepuasan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam manajemen sumber daya manusia, kepuasan kerja sangat penting karena mempengaruhi kinerja karyawan. Jika seorang karyawan memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaannya, mereka akan melihat dan bertindak sesuai dengan tanggung jawab mereka. Salah satu cara untuk mencapai kepuasan kerja adalah dengan melihat pekerjaan mereka sebagai cara untuk mencapai nilai-nilai penting yang ada di tempat kerja mereka (Saputra, A, 2022).

Menurut Robbins dan Judge (2016:46) perasaan menyenangkan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari penilaian terhadap berbagai aspek atau karakteristik pekerjaan tersebut.

Menurut (Haris, 2023: 12) kepuasan kerja adalah suatu pandangan dan sikap seseorang baik positif maupun negatif mengenai penilaian seseorang terhadap pekerjaan mereka. Persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting adalah faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja mereka (Luthans, 2016) dalam (Fauziek, 2021). Kepuasan kerja adalah subjek yang menarik dan penting menurut Sutrisno (2013:73), karena terbukti memiliki manfaat yang signifikan bagi individu, industri, dan masyarakat (Purba et al., 2019).

Perasaan seseorang terhadap pekerjaannya ditunjukkan oleh kepuasan kerja mereka. Ketika mereka puas dengan pekerjaan mereka, karyawan lebih mungkin untuk produktif, memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi, lebih berkomitmen pada organisasi, dan lebih memperhatikan kualitas pekerjaan mereka (Ramadhani, 2012) dalam (Fauzi et al., 2022) . Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan biasanya merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja adalah beberapa indikator tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka dan didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana seorang pekerja melihat pekerjaan mereka (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Kepuasan kerja adalah perasaan seorang pekerja terhadap pekerjaan mereka yang dihasilkan dari perbedaan antara gaji yang mereka terima dan gaji yang

mereka harapkan. Jika seorang pekerja merasa bahwa mereka tidak menerima gaji yang mereka harapkan saat mereka melamar pekerjaan di suatu perusahaan, mereka tidak akan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan jika mereka tidak menyukai pekerjaan mereka, mereka akan kehilangan motivasi untuk bekerja di sana (Sembiring et al., 2021)

Pada dasarnya, kepuasan kerja bersifat subjektif dan tergantung pada individu masing-masing. Setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, dan memiliki keinginan menunjukkan harapan yang membuatnya bersemangat untuk mencapai tujuan tersebut (Ningrum et al., 2024). Kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan atau pegawai terhadap pekerjaan mereka yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kerja sama antar karyawan, kompensasi yang diterima di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis (Yusnandar, W., & Muslih, 2021).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang tentang pekerjaannya, khususnya tentang posisinya, karena terpenuhinya kebutuhan yang memadai.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Tujuan dan manfaat kepuasan kerja menurut (Talashina & Ngatno, 2020) yaitu:

1. Kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen, yang berarti mereka lebih produktif dan produktif.
2. Kepuasan kerja dapat meningkatkan prestasi Karyawan yang puas lebih bersemangat untuk mencapai target dan menunjukkan kinerja terbaik, yang menghasilkan peningkatan prestasi secara pribadi maupun tim.

3. Kepuasan kerja dapat menurunkan turnover Kondisi kerja yang menyenangkan membuat karyawan lebih cenderung tetap di perusahaan, yang berarti lebih sedikit keluar-masuk, yang merugikan perusahaan.
4. Kepuasan kerja dapat menumbuhkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja mendorong karyawan untuk lebih optimistis, bekerja sama, dan berdedikasi terhadap apa yang harus mereka lakukan.

2.1.2.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (As'ad., 2004) yang dikutip dalam (Arianty et al, 2022: 55-56) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja.

b. Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan selama bekerja.

c. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya.

d. Manajemen kerja

Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

e. Kondisi kerja

Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyalinan, kantin, dan tempat parkir.

f. Pengawasan (Supervisi)

Bagi karyawan, Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

g. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

h. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja.

i. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja

j. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Selain faktor di atas (As'ad., 2004), faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah yang dikutip dalam (Arianty et al, 2022: 56) adalah:

- a. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
- b. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
- c. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
- d. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2014) dalam (Harahap & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja yaitu:

- 1) Menyenangi pekerjaannya, yaitu seseorang menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya.
- 2) Mencintai pekerjaannya.
- 3) Moral kerja, yaitu kesepakatan batinlah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang di tetapkan.
- 4) Kedisiplinan, yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.

- 5) Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan menurut (Haris, 2023: 16), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan, isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
- 2) Upah, jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- 3) Promosi, kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
- 4) Pengawas, seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
- 5) Rekan kerja, seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Pembahasan tentang motivasi tidak dapat dipisahkan dari manajemen, karena motivasi berperan sebagai salah satu fungsi penting dalam manajemen. Kata dasar dari motivasi adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang dalam melakukan sesuatu. Motivasi adalah proses yang kompleks yang melibatkan dorongan internal dan eksternal dan berfungsi untuk mengarahkan

perilaku seseorang untuk mencapai tujuan tertentu (Andayani & Tirtayasa, 2019). Robbins (2016) mengemukakan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikoordinasikan oleh kemampuan itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individu (Marnisah et al., 2021).

Menurut (Sugiyono & Rahajeng, 2022) Motivasi karyawan adalah suatu proses di mana kebutuhan mendorong individu untuk melakukan serangkaian aktivitas yang bertujuan mencapai tujuan tertentu serta tujuan organisasi, sekaligus memenuhi berbagai kebutuhan. Sedangkan menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) Motivasi adalah proses memberikan atau membangkitkan motif yang mendorong keinginan dan kemauan seseorang untuk bekerja. Hal ini berfungsi untuk mengarahkan dan menyalurkan sikap serta pencapaian tujuan suatu perusahaan. Motivasi kerja adalah keadaan mental atau sikap seseorang yang mendorong individu tersebut untuk melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga dapat memengaruhi kemampuan dan kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Lopia Simatupang & Moeljono, 2023).

Menurut (Hidayat, 2021) Motivasi juga bisa diartikan suatu konsep yang menggambarkan power pada pegawai yang bisa memulai dan membimbing perilaku. Pada dasarnya motivasi merupakan kegiatan yang menghasilkan, menyalurkan dan menjaga perilaku manusia. Motivasi adalah suatu kondisi yang mempengaruhi perilaku seseorang untuk memenuhi kebutuhannya dan merupakan dorongan untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Siswadi & Farisi, 2024).

Terdapat beberapa teori-teori yang berusaha menjelaskan bagaimana motivasi muncul dalam diri seseorang sehingga dapat menjadi motif penggerak

seseorang untuk melakukan sesuatu. Maslow (1943) menghasilkan sebuah teori yang disebut dengan teori hirarki kebutuhan dimana teori ini berusaha menjelaskan pada dasarnya kebutuhan manusia memiliki peran sentral untuk menggerakkan seseorang melakukan sesuatu, atau dapat diartikan bahwa seseorang bersedia untuk patuh karena adanya faktor kebutuhan yang harus dipenuhi. Manusia memiliki kebutuhan berupa kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan untuk dicintai, dan kebutuhan untuk dihargai. Pesan utama dari teori hirarki kebutuhan adalah bahwa apabila salah satu kebutuhan sudah tercapai maka kebutuhan tersebut tidak lagi menjadi motif pendorong seseorang melakukan sesuatu dalam kutipan (Sanosra et al., 2020).

Dari pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keinginan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cepat dan bersemangat.

2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Motivasi Kerja

Menurut (Indri Astuti, Lestari Sinaga, 2023) tujuan dari motivasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Menggefektifkan pengadaan karyawan
6. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
8. Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Adapun manfaat motivasi menurut (Hasibuan, JS & Silvy, 2019) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan semangat dan kepuasan karyawan dari pekerjaan mereka
3. Meningkatkan efisiensi kerja karyawan
4. Menjaga kesetiaan dan stabilitas karyawan organisasi
5. Meningkatkan disiplin karyawan dan mengurangi absensi
6. Mengoptimalkan proses pengadaan karyawan
7. Menciptakan lingkungan kerja yang baik dan hubungan yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan keterlibatan karyawan
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
10. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan

2.1.4.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Gomes (2011) dalam penelitiannya mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi diantaranya sebagai berikut dalam kutipan (Marnisah et al., 2021: 31-32):

1. Faktor - faktor Individual

Yang tergolong faktor-faktor yang sifatnya individual diantaranya, yaitu:

- a. Tujuan-tujuan (*goals*)
- b. Kebutuhan-kebutuhan (*needs*)

2. Faktor - faktor Organisasional

Yang tergolong faktor-faktor yang berasal dari organisasi, meliputi:

- a. Pembayaran atau gaji (*pay*)

- b. Keamanan pekerjaan (*job security*)
- c. Sesama pekerja (*co-workers*) atau kerjasama
- d. Pengawasan (*supervision*)
- e. Pujian (*praise*)

Sedangkan Sutrisno, (2016) dalam (Harahap & Tirtayasa, 2020) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki keinginan untuk memperoleh pengakuan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor-faktor eksternal itu adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi, yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan bertanggung jawab peraturan yang fleksibel.

2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017) dalam kutipan (Manihuruk & Tirtayasa, 2020) mencakup beberapa aspek, yaitu:

1. Kerja keras, yang berarti melaksanakan tugas dengan seluruh kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan, yaitu kemampuan untuk memprediksi dan merencanakan apa yang akan terjadi.
3. Cita-cita yang tinggi, yang menunjukkan adanya ambisi untuk mencapai hal yang lebih baik.

4. Orientasi pada tugas atau sasaran, yang berarti fokus pada hasil kerja yang berkualitas.
5. Usaha untuk maju, yaitu melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan.
6. Ketekunan, yang berarti melaksanakan semua pekerjaan dengan rajin dan serius.
7. Pemilihan rekan kerja, yaitu memilih kolega yang dapat diajak bekerja sama untuk mencapai tujuan.
8. Pemanfaatan waktu, yang berarti menggunakan waktu secara efektif untuk menyelesaikan semua pekerjaan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2015) dalam (Mariana Putri et al., 2022), terdapat beberapa indikator motivasi kerja, antara lain:

- a. Gaji

Gaji merupakan faktor utama yang diperlukan oleh karyawan untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarganya. Selain berfungsi untuk memenuhi kebutuhan dasar, gaji juga berperan sebagai pendorong bagi karyawan agar dapat bekerja dengan semangat.

- b. Supervisi

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan, diperlukan supervisi yang jelas dari atasan. Supervisor bertanggung jawab untuk memberikan arahan yang sesuai dengan standar kerja, menyediakan perlengkapan yang memadai, serta memberikan dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil yang optimal dengan mengkoordinasikan sistem kerja di unit kerjanya secara efektif.

c. Hubungan Kerja

Suasana dan hubungan kerja yang baik serta harmonis sangat penting untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Sebagai makhluk sosial, manusia selalu membutuhkan interaksi dengan orang lain, baik di lingkungan kerja maupun di luar.

d. Pengakuan atau Penghargaan

Setiap individu memiliki kebutuhan untuk dihargai. Pengakuan terhadap prestasi dapat menjadi alat motivasi yang sangat efektif, bahkan lebih berpengaruh dibandingkan kepuasan yang diperoleh dari kompensasi. Seseorang yang mendapatkan pengakuan atau penghargaan akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya.

e. Keberhasilan

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap aktivitas atau tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi dalam pekerjaan akan mendorong individu untuk melanjutkan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian, prestasi yang diraih dalam pekerjaan akan menumbuhkan sikap positif dan keinginan untuk menghadapi tantangan baru.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu struktur yang digunakan untuk mengatur pemahaman dan pengetahuan mengenai topik atau subjek tertentu. Dengan adanya kerangka ini, kita dapat mengaitkan berbagai konsep, prinsip, teori, dan ide dalam suatu sistem yang teratur dan saling berhubungan. Selain itu, kerangka konseptual juga memberikan penjelasan teoritis mengenai hubungan

antara variabel yang akan diteliti. Kerangka ini dihasilkan dari sintesis berbagai variabel yang dapat digunakan untuk merumuskan hipotesis.

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya organisasi terbentuk melalui kebiasaan yang berlangsung secara konsisten di dalam suatu organisasi, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi para karyawan di sekitarnya. Budaya yang positif akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Sebaliknya, jika budaya dalam suatu organisasi buruk, hal tersebut akan berdampak negatif bagi karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan budaya di dalam organisasi untuk mempermudah pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi pegawai untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif (Jufrizen & Rahmadhani, 2020)

Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi. Dalam penelitian (Sugiyono, 2022) menggambarkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan, Kelautan Dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020. Nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Jika karyawan perusahaan bekerja mengikuti budaya organisasi dalam perusahaan yang telah menjadi pedoman atau petunjuk maka akan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya budaya organisasi. Sejalan dengan itu hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Fanani et al., 2023), (Kharisma et al, 2019), (Farisi, 2022) (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Fitriani et al., 2022), (Sari et al., 2022) dan (Tamalene et al., 2024) berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Robbins & Judge (2011) dalam (Sembiring et al., 2021) bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima, mungkin kepuasan kerja inilah yang membuat motivasi dan kemampuan kerja para bawahan menjadi menurun. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu perilaku karyawan yang puas dengan apa yang diberikan oleh suatu organisasi tempatnya bekerja dan ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap organisasi itu (Riyadi, 2020).

Salah satu dampak dari penerapan manajemen yang efektif adalah terciptanya karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan perusahaan, penting bagi organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan, termasuk memenuhi harapan dan kebutuhan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja individu. Semakin puas seorang karyawan terhadap pekerjaannya, semakin baik pula hasil kerja yang dihasilkan, karena kepuasan kerja mendorong semangat, komitmen, dan produktivitas. Sebaliknya, ketidakpuasan dalam pekerjaan dapat

memicu stres dan menurunkan motivasi, yang pada akhirnya berimbas negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Adhan et al., 2019), (Fajri et al., 2022), (Wicaksono & Gazali, 2021), (Rahmawani & Syahrial, 2021), (Lopia Simatupang & Moeljono, 2023).

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Salah satu variabel kunci yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam melakukan berbagai aktivitas atau pekerjaan yang mengarah kepada peningkatan kualitas perusahaan. Budaya yang eksis, hidup dan berkembang merupakan faktor kunci bagi berhasilnya proses manajemen. Selain itu, budaya organisasi yang kuat juga ditandai dengan adanya kebijakan dan prosedur yang jelas, serta adanya penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan yang baik. Hal ini terlihat dari adanya nilai-nilai yang diterapkan dalam budaya organisasi, seperti kepercayaan, kejujuran, dan kerjasama. Karyawan merasa termotivasi dan bersemangat dalam bekerja untuk memberikan hasil terbaik bagi perusahaan.

Pada penelitian yang dilakukan (Sutoro, 2020), hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X1) pegawai pada BPSDM Provinsi Jambi berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap motivasi (Y) dan ini terbukti sehingga hipotesis di terima. Untuk lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan harus sesuai dengan jadwal, serta pemberian penghargaan, pengembangan Budaya Organisasi, dan sanksi bagi pegawai berprestasi dan kurang berprestasi harus dilakukan. Budaya organisasi rata-rata pada kondisi/kategori “Baik” ini berarti bahwa organisasi ada keinginan

melembagakan budaya kerja lebih baik. Sedangkan motivasi secara rata-rata “Tinggi” hal ini berarti bahwa prestasi kerja yang tinggi, gaji yang tinggi, tanggung jawab yang tinggi, dedikasi yang tinggi, menyenangkan profesi, penghargaan dari pimpinan dapat meningkatkan kinerja.

Beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan variabel budaya organisasi, dan motivasi mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan (Daud et al., 2021), (Ferdinal, 2022), (Rahmadani & Fiernaningsih, 2024) dan (Jazilah, 2023).

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat, lebih terlibat, dan lebih produktif dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan (Larosa, 2020). Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung kurang termotivasi, kurang terlibat, dan kurang produktif dalam pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara negatif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Afifah & Musadieg, 2017), (Mirawati et al., 2022), (Siwij, 2022) dan (Sugiyono, 2022) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap motivasi kerja.

2.2.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Menurut (Sutrisno 2017) dalam kutipan (Maharani et al., 2022) menyatakan bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan. Atau dengan kata lain motivasi didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur demi mencapai suatu tujuan tertentu. Sehingga pegawai yang termotivasi akan cenderung berpengaruh terhadap kinerja (Pasaribu, & Tufty, 2021). Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai Hasibuan (2011) dalam kutipan (Sugiyono, 2022).

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja didukung oleh penelitian (Wahyudi & Tupti, 2019), (Fanani et al., 2023), (Sugiyono, 2022), (Rahmawani & Syahrial, 2021), (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Maharani et al., 2022), (Fitriani et al., 2022). Hasil penelitian menyimpulkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja.

2.2.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Budaya organisasi jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja karyawan yang diinginkan perusahaan, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan. Motivasi kerja memediasi pengaruh budaya

organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan jika didukung karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Budaya organisasi merujuk pada makna sebuah sistem yang dipatuhi oleh para anggota organisasi secara bersama, hal yang mencirikan organisasi itu dengan organisasi lainnya, sehingga budaya organisasi itu dapat tumbuh dan berkembang menjadi sebuah kepribadian dan kekuatan bagi organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sulistyanto et al., 2022), (Maysaroh et al, 2024), dan (Atikah et al., 2021) mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawan perlu fokus pada pengembangan budaya organisasi yang positif, yang dapat mendorong motivasi dan, pada akhirnya, meningkatkan hasil kerja.

2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Kerja

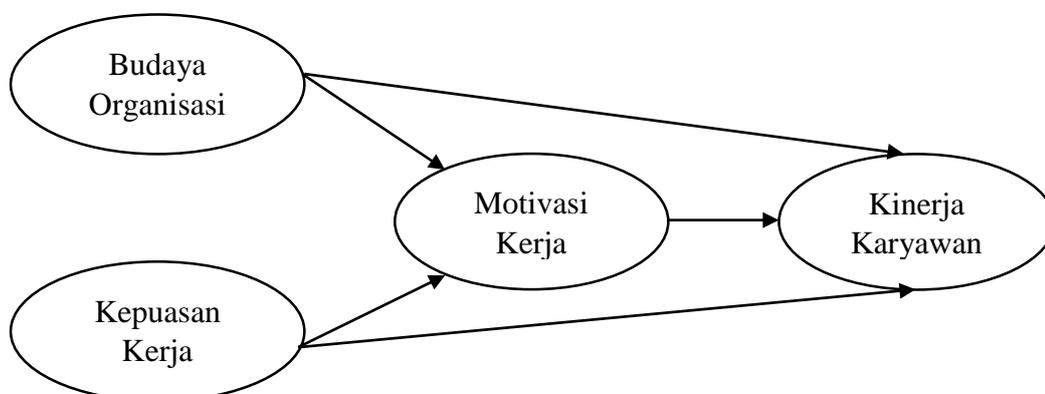
Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi adalah kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Motivasi kerja berperan sebagai penghubung antara kepuasan kerja dan kinerja, di mana tingkat kepuasan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi karyawan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas seringkali mengalami penurunan motivasi, yang berdampak negatif pada kinerja mereka. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui

motivasi kerja, yang merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

(Sugiyono, 2022) dalam penelitiannya Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020 menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai. Semakin bagus Kepuasan Kerja semakin tinggi Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai. Kepuasan Kerja pegawai yang bagus, tentu karena adanya Motivasi Pegawai yang tinggi, motivasi yang tinggi membuat seorang pegawai meraka puas dengan kualitas pekerjaan yang dikerjakannya.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja didukung oleh penelitian (Rosna et al., 2023) dan (Sukaisih et al., 2022). Hasil penelitian menyebutkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, maka disusunlah kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Menurut (Waruwu, 2023) Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara terhadap suatu populasi dan pertanyaan yang dapat dibuktikan dengan penelitian ilmiah. Dalam penelitian kuantitatif, hipotesis berfungsi sebagai jawaban temporer terhadap masalah yang diajukan oleh peneliti, masalah tersebut hanyalah hipotesis yang harus dibuktikan melalui penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut :

H1: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

H2: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

H3: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

H4: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

H5: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

H6: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

H7: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif, hal ini disebabkan oleh adanya keterkaitan atau hubungan antara setiap obyek yang diteliti. Menurut (Sugiyono, 2018) dalam (Hutahaean & Perdini, 2023) berpendapat bahwa pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang menggunakan ciri-ciri positivisme untuk menyelidiki populasi atau sampel tertentu, dengan pengambilan sampel secara acak menggunakan instrumen dan analisis data bersifat statistik.

Pendekatan asosiatif dalam penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengenali dan menganalisis keterkaitan antara dua atau lebih variabel tanpa melakukan modifikasi terhadap variabel-variabel tersebut. Variabel yang ingin dianalisis oleh penelitian ini yaitu variabel bebas (*independent variable*) terdiri dari budaya kerja dan kepuasan kerja, variabel terikat (*dependent variable*) terdiri dari kinerja karyawan, dan variabel intervening yaitu motivasi kerja.

3.2 Defenisi Operasional

Definisi operasional berarti penjelasan yang spesifik dan terukur tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Tujuan dari definisi ini adalah untuk memberikan kejelasan tentang bagaimana ide-ide akan diukur dan diamati dalam penelitian. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa definisi operasional membantu peneliti menjelaskan dan mengukur variabel yang diteliti dengan cara yang dapat dipahami dan diukur secara objektif. Hal ini sangat penting agar penelitian dapat diulang dan temuan dapat diterima. Selain itu, definisi operasional

membantu menghindari interpretasi data yang ambigu, sehingga peneliti dan pembaca memahami konsep yang diteliti dengan cara yang sama. Adapun definisi operasional dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel	Defenisi	Indikator
1	Kinerja (Y)	Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma dan etika. (Muis et al., 2018)	1. Ketepatan penyelesaian tugas 2. Kesesuaian jam kerja 3. Tingkat kehadiran 4. Kerjasama antar karyawan (Pangestu et al., 2022)
2	Budaya Organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang mengarahkan perilaku para anggotanya. Setiap individu dalam organisasi diharapkan untuk berperilaku sesuai dengan budaya yang ada agar dapat diterima oleh lingkungan sekitarnya. (Jufrizen & Rahmadhani, 2020)	1. Inovasi dan Pengambilan Risiko 2. Perhatian kepada rincian 3. Orientasi hasil 4. Orientasi orang 5. Orientasi tim 6. Agresifitas 7. Stabilitas Robbins (2008) dalam (Kharishma et al, 2019)
3	Kepuasan Kerja (X2)	Kepuasan kerja adalah sikap seorang karyawan atau pegawai terhadap pekerjaan mereka yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kerja sama antar karyawan, kompensasi yang diterima di tempat kerja, dan faktor fisik dan psikologis. (Yusnandar, W., & Muslih, 2021)	1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan kerja (Haris, 2023)
4	Motivasi Kerja (Z)	Motivasi kerja adalah keadaan mental atau sikap seseorang yang mendorong individu tersebut untuk melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga dapat memengaruhi kemampuan dan kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Lopia Simatupang & Moeljono, 2023)	1. Gaji 2. Supervisi 3. Hubungan kerja 4. Pengakuan atau penghargaan 5. Keberhasilan Sedarmayanti (2015) dalam (Mariana Putri et al., 2022),

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Hutahaean, 2023:27) populasi adalah bidang penelitian yang melibatkan banyak subjek yang dapat diteliti karena memiliki besaran kuantitas dan karakteristik yang sesuai dengan subjek yang akan diteliti. Oleh karena itu, populasi terkadang disebut sebagai kelompok subjek.

Adapun populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang berjumlah 730 karyawan.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi Karyawan

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan
1	Divisi Akuntansi & Keuangan	25
2	Divisi Credit Review	53
3	Divisi Dana & Jasa	36
4	Divisi Kepatuhan	18
5	Divisi Kredit	18
6	Divisi Manajemen Risiko	13
7	Divisi Operasional	151
8	Divisi Pengawasan	77
9	Divisi Penyelamatan Kredit	127
10	Divisi Ritel	28
11	Divisi Strategi dan Transformasi	18
12	Divisi Sumber Daya Manusia	16
13	Divisi Teknologi Informasi	24
14	Divisi Tresuri	13
15	Divisi Umum	31
16	Sekretariat Perusahaan	41
17	UKK APU-PPT	7
18	Unit Usaha Syariah	34
Jumlah		730

Sumber: PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan Tahun 2024

3.4.2 Sampel

Menurut (Hutahaean, 2023:28) Sampel didefinisikan sebagai sejumlah tertentu dari sebuah populasi yang akan diselidiki oleh peneliti, penentuannya sangat didasarkan kepada adanya karakteristik yang diasumsikan sama seperti

dengan karakteristik subjek yang diharapkan peneliti. Dengan kata lain, sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili seluruh populasi.

Dalam kasus di mana populasi yang ada sangat besar dan peneliti memiliki keterbatasan tenaga atau waktu untuk mempelajarinya secara menyeluruh, peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi untuk mendapatkan kesimpulan tentang apa yang dapat diterapkan pada populasi secara keseluruhan. Berdasarkan populasi yang ada, ukuran sampel minimum dapat diperoleh dengan menggunakan rumus slovin, yang akan menghasilkan jumlah data yang paling sedikit yang dapat dipelajari dari sampel tersebut.

Menurut (Amin et al., 2023) rumus slovin dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{730}{1 + 730(10\%)^2}$$

$$n = \frac{730}{1 + 730(0.01)}$$

$$n = \frac{730}{1 + 7.3}$$

$$n = \frac{730}{8.3}$$

$n = 87,9$ dibulatkan menjadi 88

dimana:

n = ukuran sampel

N = populasi

e = taraf kesalahan (error) sebesar 0.1 (10%)

Berdasarkan rumus slovin yang ada diatas maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel didalam penelitian ini sebanyak 88 orang karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. Jumlah sampel dari masing-masing divisi di PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4 Jumlah Sampel Karyawan

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan	Sampel
1	Divisi Akuntansi & Keuangan	25	3
2	Divisi Credit Review	53	6
3	Divisi Dana & Jasa	36	4
4	Divisi Kepatuhan	18	2
5	Divisi Kredit	18	2
6	Divisi Manajemen Risiko	13	2
7	Divisi Operasional	151	18
8	Divisi Pengawasan	77	9
9	Divisi Penyelamatan Kredit	127	15
10	Divisi Ritel	28	4
11	Divisi Strategi dan Transformasi	18	2
12	Divisi Sumber Daya Manusia	16	2
13	Divisi Teknologi Informasi	24	3
14	Divisi Tresuri	13	2
15	Divisi Umum	31	4
16	Sekretariat Perusahaan	41	5
17	UKK APU-PPT	7	1
18	Unit Usaha Syariah	34	4
Jumlah		730	88

Sumber: PT Bank Sumut Kantor Pusat Tahun 2024

Menurut (Sugiyono, 2016) jumlah sampel pada setiap bidang kerja, diperoleh dari rumus:

$$n = \frac{\text{Jumlah populasi di bidang kerja}}{\text{Jumlah populasi keseluruhan}} \times \text{Jumlah sampel keseluruhan}$$

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Waruwu, 2023) Pengumpulan data adalah proses yang digunakan oleh para peneliti untuk menghasilkan data penelitian dari respons orang-orang yang dipilih sebagai subjek penelitian. Masing-masing metode penelitian memiliki karakteristik unik dalam mengeksplorasi data tersebut. Misalnya, penelitian kuantitatif biasanya menggunakan atribut statistik seperti angka-angka nominal untuk analisisnya. Sumber data dari penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumbernya, yaitu responden atau objek penelitian. Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Menurut (Hutahaean, 2023:49) Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan kegiatan berbincang-bincang antara pewawancara dengan subjek penelitiannya. Teknik wawancara digunakan supaya penelitian bisa mendapatkan data dan keterangan yang mendalam dari subjeknya. Supaya bisa berjalan dengan baik, dan mengetahui kedalaman data. Dalam hal ini peneliti melakukan tanya jawab kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

2. Angket (Questioner)

Questioner adalah instrumen pengumpulan data yang terdiri dari serangkaian pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden. Metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan di objek penelitian yaitu PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan dengan menggunakan skala likert dengan bentuk checklist dari setiap pertanyaan yang terdiri dari lima tingkat preferensi jawaban sebagai berikut:

Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert

Keterangan	Bobot Nilai (Skor)
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang menerapkan pendekatan Partial Least Squares (PLS) menggunakan pengolahan data pada software Smart PLS untuk mengevaluasi apakah variabel bebas (Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja)

tersebut memiliki pengaruh terhadap variabel (Kinerja Karyawan) melalui variabel intervening (Motivasi Kerja) baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan SEM-PLS dipilih karena kemampuannya dalam mengatasi model yang kompleks serta data yang tidak memenuhi asumsi normalitas. Dengan metode ini, peneliti dapat mengidentifikasi baik hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel-variabel tersebut, serta mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja. Data yang diperoleh melalui kuesioner akan dianalisis untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen, serta untuk memperkirakan parameter model.

Menurut (Sembiring et al., 2021) Partial Least Square merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi sebagai teknik analisis data. Metode PLS mempunyai keunggulan tersendiri diantaranya, data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai rasio dapat digunakan pada model yang sama) dan ukuran sampel tidak harus besar. Walaupun PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction), PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori. Namun sebelum analisis, terlebih dahulu dilakukan uji outer model melalui uji validitas dan reliabilitas. Selanjutnya melakukan uji Inner Model melalui uji R-Square (*Coefficient of determination*), F-Square dan (f^2 effect size) (Daud et al., 2021).

Untuk penelitian yang melibatkan variabel laten dan indikator yang tidak dapat diukur secara langsung, PLS (*Partial Least Squares*) adalah teknik analisis data yang efektif. PLS, sebuah metode berbasis varian dalam model persamaan struktural (SEM), memungkinkan para peneliti untuk memeriksa hubungan antar

variabel secara bersamaan dalam kedua model struktural dan pengukuran. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan menggunakan Software SmartPLS. Dalam analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau disebut outer model dan model struktural (*structural model*) atau disebut inner model. PLS tidak mensyaratkan adanya asumsi distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametric untuk menguji atau mengevaluasi signifikansi tidak diperlukan dan bersifat non- parametrik (Mufarrohah, 2022).

3.6.1 Uji Outer Model (*Measurement Model*)

Outer model sering disebut juga outer relation atau *measurement model* yang mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variable laten nya (Anwar et al., 2023). Uji Outer Model atau model pengukuran dalam analisis PLS bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antara variabel laten dan indikator-indikatornya. Dalam outer model ada uji validitas konvergen dan diskriminan (*convergent validity and discriminant validity*) serta uji reliabilitas untuk mendapatkan instrumen yang representatif (Atikah et al., 2021). Teknik analisis data menggunakan Smart PLS terdapat beberapa kriteria yang digunakan untuk menilai outer model atau *measurement model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*.

3.6.1.1 Uji *Convergent Validity*

Menurut (Sembiring et al., 2021) *Convergent validity* adalah untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak valid dilihat dari nilai outer loading. Uji *convergent validity* dapat dilihat dari nilai outer loading masing-masing indikator

pada variabel laten. Uji *convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai AVE. apabila nilai AVE $> 0,50$ dapat dikategorikan atau dikatakan valid (Fauziah et al., 2022). Untuk melihat suatu indikator dari variabel konstruk valid atau tidak, maka dilihat dari outer loadingnya yaitu :

1. Jika nilai outer lebih besar dari (0,7) atau outer loading $> 0,7$, maka suatu indikator valid dan memenuhi syarat *convergent validity*.
2. Jika nilai outer lebih kecil dari (0,7) atau outer loading $< 0,7$, maka suatu indikator tidak valid dan tidak memenuhi syarat *convergent validity*.

3.6.1.2 Uji Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Nilai *discriminant validity* merupakan nilai *average variance extracted* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Nilai *discriminant validity* dapat dilihat dalam suatu konstruk dengan perbandingan yang menghasilkan angka lebih antara nilai loading konstruk yang dituju dengan nilai loading konstruk yang lain. Jika setiap indikator nilai *average variance extracted* (AVE) diatas 0,50 maka dikatakan nilai *discriminant validity* baik (Duryadi, 2021).

3.6.1.3 Composite Reliability

Nilai *composite reliability* adalah komponen yang digunakan untuk mengevaluasi nilai reliabilitas indikator - indikator pada suatu variabel. Nilai *composite reliability* diharapkan minimal 0,7. Jika nilai *composite reliability* diatas 0,7 maka dapat disimpulkan data yang ada memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Berikut ini adalah kriteria nilai *composite reliability* :

1. Jika nilai *composite reliability* $> 0,7$, maka dinyatakan valid dan memenuhi syarat *composite reliability*.
2. Jika nilai *composite reliability* $< 0,7$, maka dinyatakan tidak valid dan tidak memenuhi syarat *composite reliability*.

3.6.1.4 Cronbach Alpha

Nilai *cronbach alpha* juga merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk (Musyaffi et al, 2022). Nilai *Cronbach Alpha* mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan yaitu (Duryadi, 2021) :

1. Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,70$ maka dinyatakan valid untuk nilai *cronbach alpha*.
2. Jika nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ maka dikatakan masih dapat diterima nilai *cronbach alpha*.

3.6.2 Uji Inner Model (*Structural Model*)

Menurut (Juliandi, 2018) *Structural Model* adalah model yang menjelaskan hubungan antar variabel laten (konstruk) yang didasarkan pada teori, logika, atau praktik peneliti sebelumnya. Inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan *R-Square* dan model penelitian. Inner model lebih mengarah pada regresi yaitu untuk menilai pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya. Analisis model struktural menggunakan dua bentuk pengujian sebagai berikut:

3.6.2.1 R-Square (*Coefficient of determination*)

R-Square adalah persentase variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) dibandingkan dengan variabel yang mempengaruhi (eksogen). Ini

berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018).

Kriteria dari R-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk).

3.6.2.2 F-Square (f^2 effect size)

Pengujian *F-Square* atau F^2 *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk menentukan apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak yang signifikan pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai F^2 = 0.02 → efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Jika nilai F^2 = 0.15 → efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai F^2 = 0.35 → efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

3.6.2.3 Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai T statistik dan P Value menentukan signifikan pengaruh antar variabel, yaitu (Duryadi, 2021) :

1. Jika nilai *path coefficient* positif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang searah.
2. Jika nilai *path coefficient* negatif, menunjukkan kecenderungan hubungan variabel yang berbalik arah.
3. Jika nilai *path coefficient* T Statistik $> 1,65$, maka signifikansi 10%.
4. Jika nilai *path coefficient* T Statistik $> 1,96$, maka signifikansi 5%.
5. Jika nilai *path coefficient* P-value $< 0,05$, maka signifikan.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan langkah krusial dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menentukan apakah suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak berdasarkan data yang dikumpulkan. Menurut (Asari et al., 2023) Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur *bootstrapping* menggunakan metode *Bias-Correlated and Accelerated (BCa)*. *Bootstrap* untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t statistik dan *p-value*nya. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam model struktural yang diindikasikan dengan nilai *p-value* ($< 0,05$). Nilai signifikansi antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah ± 1.96 . Kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Jika seluruh nilai *p-value* dibawah 0.05 atau *p-value* < 0.05 maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H1) diterima.
2. Jika seluruh nilai *p-value* diatas 0,05 atau *p-values* $> 0,05$ maka seluruh hipotesis dalam penelitian (H0) ditolak.
3. Jika nilai t-statistik dibawah 1,96 atau t-statistik $< 1,96$ maka hipotesis (H0) ditolak.

4. Jika nilai t-statistik diatas 1,96 atau t-statistik $> 1,96$ maka hipotesis (H1) diterima.

3.6.3.1 Pengaruh Langsung (*Dirrect Effects*)

Menurut (Sembiring et al., 2021) Pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effects*) bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Menurut (Juliandi, 2018) Kriteria pengujian hipotesis *dirrect effect* adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka variabel lainnya juga meningkat/naik.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
3. Jika nilai p-value $< 0,05$ maka signifikan.
4. Jika nilai p-value $> 0,05$ maka tidak signifikan.

3.6.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Menurut (Juliandi, 2018) Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai *P-Values* < 0.05 maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya tidak langsung.
2. Jika nilai *P-Values* > 0.05 maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya langsung.

3.6.3.3 Pengaruh Total (*Total Effect*)

Total Effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (*total effect*) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T-Statistik > 1.96 maka dapat dikatakan signifikan.
2. Jika nilai T-Statistik < 1.96 maka dapat dikatakan tidak signifikan.
3. Jika nilai *P-Values* > 0.05 maka memiliki pengaruh negatif.
4. Jika nilai *P-Values* < 0.05 maka memiliki pengaruh positif.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menjadikan pengelolaan data dalam bentuk kuesioner atau angket yang terdiri dari 42 pernyataan, yaitu 8 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y), 14 pernyataan untuk variabel Budaya Organisasi (X1), 10 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (Z). Kuesioner diberikan kepada 88 orang karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist.

Hasil data kuesioner penelitian disebarkan kemudian diberikan nilai dengan metode skala likert kemudian ditabulasi dan diolah menggunakan SEMPLS dengan software SmartPLS. Setiap responden untuk menjawab kuesioner memiliki skor paling tinggi 5 point dan skor terendah 1 point, yang kemudian selanjutnya data dideskripsikan melalui data primer berupa kuesioner yang telah diuji dibawah ini.

4.1.2 Karakteristik Responden

4.1.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebanyak 88 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki – laki	47	53,4%
2.	Perempuan	41	46,6%
Total		88	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa dari 88 responden terdapat 47 (53,4%) orang laki - laki dan perempuan sebanyak 41 (46,6%) karyawan. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah laki - laki pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

4.1.2.2 Identitas Berdasarkan Usia

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan usia responden sebanyak 88 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Usia Responden

No.	Usia	Jumlah	Persentase
1.	20 – 30 Tahun	7	8%
2.	31 – 40 Tahun	44	50%
3.	41 – 50 Tahun	28	31,8%
4.	> 50 Tahun	9	10,2%
Jumlah		88	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari 88 responden terdapat 7 karyawan (8%) yang berusia 20 – 30 tahun, 44 karyawan (50%) yang berusia 31 – 40 tahun, 28 karyawan (31,8%) yang berusia 41 – 50 tahun, dan 9 orang (10,2%) yang berusia diatas 50 tahun. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berusia 31 – 40 tahun yakni sebanyak 44 karyawan (50%).

4.1.2.3 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir sebanyak 88 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	Diploma	-	-
2.	S1	63	71,6%
3.	S2	25	28,4%
4.	S3	-	-
Jumlah		88	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari 88 responden terdapat, 63 karyawan (71,6%) yang berpendidikan terakhir S1, dan 25 karyawan (28,4%) yang berpendidikan terakhir S2.

Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berpendidikan terakhir S1 yakni sebanyak 63 orang (71,6%)

4.1.2.4 Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut ini merupakan hasil penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang menghasilkan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja sebanyak 88 responden, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Lama Bekerja Responden

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1.	< 5 Tahun	6	6,8%
2.	5 – 10 Tahun	38	43,2%
3.	10 – 15 Tahun	16	18,2%
4.	> 15 Tahun	28	31,8%
Jumlah		88	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa dari 88 responden terdapat 6 karyawan (6%) yang sudah bekerja kurang dari 5 tahun, 38 karyawan (43,2%) yang sudah bekerja 5 – 10 tahun, 16 karyawan (18,2%) yang sudah bekerja 10 - 15 tahun dan 28 karyawan (31,8%) yang sudah bekerja lebih dari 15 tahun.

Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang sudah bekerja 5 – 10 tahun yakni sebanyak 38 orang (43,2%).

4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja (Y), Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (Z). Deskripsi hasil pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap item pernyataan yang dirangkum dalam tabel.

4.1.3.1 Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja (Y) sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Skor Kuesioner Variabel Kinerja

No Perny	Kinerja (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	50	56,8%	38	43,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
2	43	48,9%	44	50,0%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
3	48	54,5%	35	39,8%	5	5,7%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
4	45	51,1%	41	46,6%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
5	51	58,0%	33	37,5%	4	4,5%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
6	51	58,0%	34	38,6%	3	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
7	46	52,3%	41	46,6%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
8	44	50,0%	43	45,9%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Kinerja adalah sebagai berikut :

1. Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, sesuai dengan deadline yang ditentukan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%).
2. Saya secara rutin memeriksa dan memastikan bahwa semua tugas yang saya kerjakan memenuhi standar kualitas yang diharapkan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 43 orang (48,9%).

3. Saya selalu tiba di tempat kerja tepat waktu dengan jam kerja yang ditetapkan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
4. Saya tidak meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir tanpa mendapatkan izin dari atasan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).
5. Dalam sebulan terakhir, saya hadir di tempat kerja lebih dari 95% dari total jam kerja yang dijadwalkan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang (58,0%).
6. Kehadiran saya di tempat kerja berkontribusi pada kelancaran operasional tim dan target yang dijalankan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang (58,0%).
7. Saya secara aktif berkontribusi dalam pertemuan tim dengan memberikan ide dan saran yang konstruktif. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (52,3%).
8. Saya merasa nyaman untuk meminta bantuan dari rekan kerja ketika saya menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,0%).

4.1.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X1)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Budaya Organisasi (X1) sebagai berikut :

Tabel 4. 6 Skor Kuesioner Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi (X1)												
No Perny	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	53,4%	39	44,3%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
2	52	59,1%	35	39,8%	0	0,0%	1	0,0%	0	0,0%	88	100%
3	45	51,1%	43	48,9%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
4	50	56,8%	37	42,0%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
5	50	56,8%	38	43,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
6	49	55,7%	39	44,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
7	47	53,4%	37	42,0%	3	3,4%	1	0,0%	0	0,0%	88	100%
8	50	56,8%	37	42,0%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
9	49	55,7%	38	43,2%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
10	48	54,5%	37	42,0%	3	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
11	48	54,5%	38	43,2%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
12	50	56,8%	38	43,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
13	52	59,1%	34	38,6%	1	1,1%	1	1,1%	0	0,0%	88	100%
14	52	59,1%	35	39,8%	0	0,0%	1	1,1%	0	0,0%	88	100%

Sumber : Hasil Kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Budaya Organisasi adalah sebagai berikut :

1. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, Anda dapat menciptakan inovasi baru yang memberikan kesan positif. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).
2. Anda selalu berani untuk mengambil langkah - langkah yang berkaitan dengan kelangsungan operasional perusahaan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang (59,1%).
3. Anda memperhatikan setiap rincian dengan teliti dalam pekerjaan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).
4. Anda selalu memeriksa hasil pekerjaan anda sebelum diserahkan kepada atasan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%).
5. Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%).

6. Perusahaan selalu memberikan target yang jelas kepada karyawan atas keberhasilan dari pekerjaan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang (55,7%).
7. Dalam bekerja, selalu memperhatikan keselamatan dan kesehatan karyawan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).
8. Karyawan merasa nyaman dengan tugas yang diberikan saat mereka bekerja. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%).
9. Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh anggota tim kerja. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang (55,7%).
10. Saya selalu berkolaborasi dengan tim agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan mudah. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
11. Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
12. Perusahaan selalu dapat merespon setiap hambatan yang ditemukan dalam melakukan pekerjaan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%).
13. Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang (59,1%).

14. Saya merasa bahwa saya dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas dengan konsisten. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang (59,1%).

4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan diperoleh nilai nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja (X2) sebagai berikut :

Tabel 4. 7 Skor Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja

No Perny	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	50	56,8%	33	37,5%	4	4,5%	1	1,1%	0	0,0%	88	100%
2	53	60,2%	33	3,7%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
3	55	62,5%	31	35,2%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
4	47	53,4%	40	45,5%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
5	48	54,5%	35	39,8%	5	5,7%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
6	41	46,6%	46	52,3%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
7	41	46,6%	46	52,3%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
8	44	50,0%	41	46,6%	3	3,4%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
9	37	42,0%	49	55,7%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
10	51	58,0%	31	35,2%	6	6,8%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%

Sumber : Hasil kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut :

1. Karyawan memiliki kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%).
2. Perusahaan memberikan pekerjaan yang dapat menambah keterampilan karyawan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 53 orang (60,2%).

3. Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 55 orang (62,5%).
4. Karyawan akan mendapatkan bonus/reward ketika mencapai hasil kinerja yang diinginkan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%).
5. Keterbukaan untuk seluruh karyawan dalam memperoleh peluang untuk mengikuti program promosi jabatan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
6. Kebijakan promosi karyawan sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan prosedur yang ada. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 46 orang (52,3%).
7. Karyawan mendapatkan dukungan penuh dari atasan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 46 orang (52,3%).
8. Atasan membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,0%).
9. Saling membantu ketika rekan kerja mengalami kesulitan dalam bekerja. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 49 orang (55,7%).
10. Kedekatan saya dengan rekan - rekan kerja cukup dekat antara satu dengan yang lain. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 51 orang (58,0%).

4.1.3.4 Variabel Motivasi Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan diperoleh nilai nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi Kerja (X2) sebagai berikut :

Tabel 4. 8 Skor Kuesioner Variabel Motivasi Kerja

No Perny	Motivasi Kerja (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	43,2%	49	55,7%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
2	45	51,1%	41	46,6%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
3	43	48,9%	44	50,0%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
4	44	50,0%	44	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
5	48	54,5%	40	45,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
6	44	50,0%	44	50,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
7	48	54,5%	40	45,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
8	46	52,3%	41	46,6%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
9	43	48,9%	44	50,0%	1	1,1%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%
10	45	51,1%	41	46,6%	2	2,3%	0	0,0%	0	0,0%	88	100%

Sumber : Hasil kuesioner, 2025 (data diolah)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan variabel Motivasi Kerja adalah sebagai berikut :

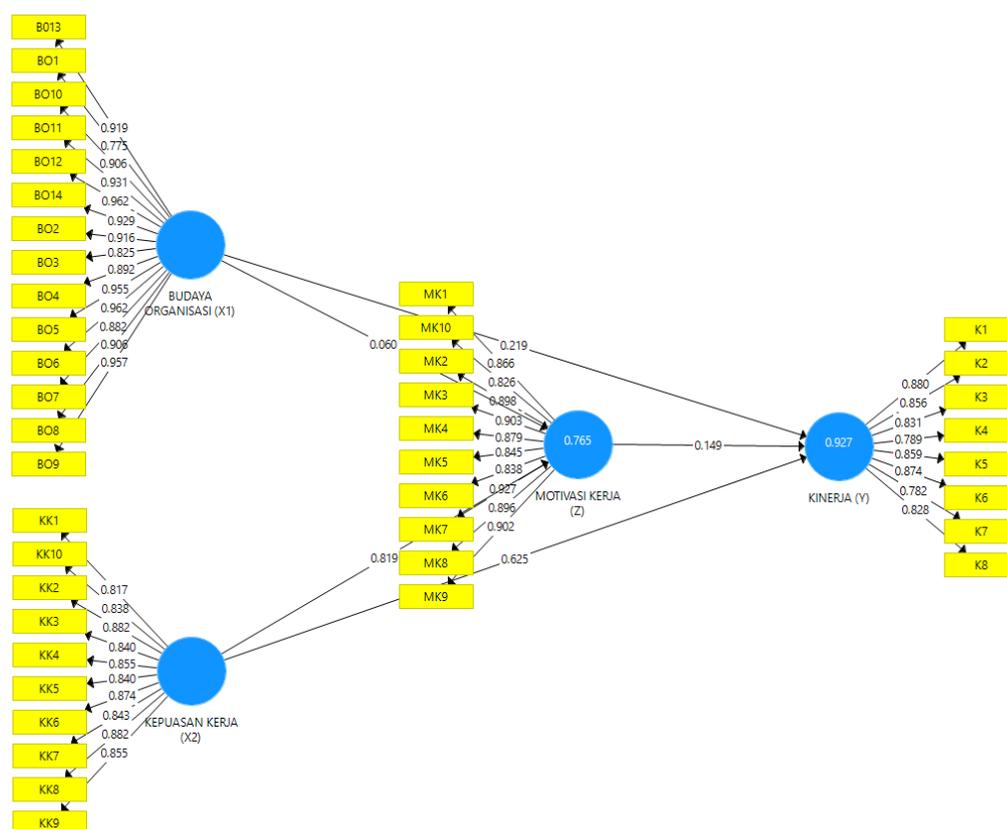
1. Saya merasa bahwa bonus dan insentif yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja saya. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 49 orang (55,7%).
2. Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).
3. Atasan saya secara rutin memberikan arahan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab saya. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 44 orang (50,0%).
4. Atasan saya memberikan dukungan yang cukup dalam pengembangan keterampilan dan karir saya. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,0%).

5. Saya menjalin hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja maupun atasan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
6. Saya merasa bahwa rekan kerja saya saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,0%).
7. Penghargaan yang saya terima, baik formal maupun informal, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%).
8. Saya selalu dipuji atas hasil kerja saya yang baik. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (52,3%).
9. Keberhasilan saya dalam pekerjaan mendorong saya untuk menetapkan tujuan yang lebih tinggi di masa depan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab setuju sebanyak 44 orang (50,0%).
10. Saya merasa bahwa pencapaian target bulanan saya memberikan dampak positif terhadap kinerja tim secara keseluruhan. Jawaban responden mayoritas yang menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%).

4.2 Analisis Data

Analisis data merupakan jawaban dari rumusan masalah apakah suatu variabel berpengaruh terhadap variabel lainnya. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan software SmartPLS (Partial Least Square). Teknik ini terdapat 2 model pengukuran dalam SmartPLS yaitu Outer Model dan Inner Model.

Evaluasi pengukuran outer model dan inner model dalam diagram evaluasi mencantumkan nilai loading factor. Dalam penelitian ini, indikator konstruk yang dianggap valid jika nilai loading factor lebih dari 0,7 dan model memenuhi persyaratan untuk pengujian tahap berikutnya.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor

Berdasarkan gambar 4.1 diatas menunjukkan setiap indikator konstruk dianggap sudah valid karena nilai *loading factor* sudah diatas 0,70 yang berarti *loading factor* sudah memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian berikutnya.

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

4.2.1.1 Convergent Validity

Convergent validity adalah suatu metode pengukuran yang bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana suatu ukuran memiliki korelasi positif dengan ukuran alternatif dalam konstruk yang sama. Nilai *convergent validity* mencerminkan

keabsahan indikator-indikator pengukuran. Untuk menilai *convergent validity*, dapat dilihat dari nilai *loading factor* pada variabel endogen dan eksogen. Sebuah nilai di atas 0,70 dianggap valid, sementara nilai di atas 0,50 masih dapat diterima (Duryadi, 2021).

Tabel 4. 9 Hasil Uji Outer Loading

	BUDAYA ORGANISASI (X1)	KEPUASAN KERJA (X2)	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)
B013	0.919			
BO1	0.775			
BO10	0.906			
BO11	0.931			
BO12	0.962			
BO14	0.929			
BO2	0.916			
BO3	0.825			
BO4	0.892			
BO5	0.955			
BO6	0.962			
BO7	0.882			
BO8	0.906			
BO9	0.957			
K1			0.880	
K2			0.856	
K3			0.831	
K4			0.789	
K5			0.859	
K6			0.874	
K7			0.782	
K8			0.828	
KK1		0.817		
KK10		0.838		
KK2		0.882		
KK3		0.840		
KK4		0.855		
KK5		0.840		
KK6		0.874		
KK7		0.843		
KK8		0.882		
KK9		0.855		
MK1				0.866

MK10				0.826
MK2				0.898
MK3				0.903
MK4				0.879
MK5				0.845
MK6				0.838
MK7				0.927
MK8				0.896
MK9				0.902

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* dapat disimpulkan bahwa nilai *outer loading* pada variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja dan motivasi kerja sudah bisa dikatakan memenuhi standar nilai dalam pengujian validitas dan dikatakan valid dikarenakan semua indikator hasil nilai *outer loading* diatas 0,70.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Nilai *discriminant validity* merupakan nilai *average variance extracted* yang bertujuan untuk mengetahui terkait diskriminan yang ada dalam suatu konstruk penelitian. Nilai *discriminant validity* dapat dilihat dalam suatu konstruk dengan perbandingan yang menghasilkan angka lebih antara nilai loading konstruk yang dituju dengan nilai loading konstruk yang lain. Jika setiap indikator nilai *average variance extracted* (AVE) diatas 0,50 maka dikatakan nilai *discriminant validity* baik (Duryadi, 2021).

Tabel 4. 10 Hasil Uji AVE (Average Varian Extracted)

	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.828
KEPUASAN KERJA (X2)	0.727
KINERJA (Y)	0.703
MOTIVASI KERJA (Z)	0.772

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa nilai AVE (Average Varian Extracted) untuk semua konstruk memiliki nilai > 0.50 . Oleh karena itu tidak ada permasalahan discriminant validity pada model yang diuji.

4.2.1.3 Composite Reliability

Nilai *composite reliability* adalah komponen yang digunakan untuk mengevaluasi nilai reliabilitas indikator indikator pada suatu variabel. Nilai *composite reliability* diharapkan minimal 0,7. Jika nilai *composite reliability* diatas 0,7 maka dapat disimpulkan data yang ada memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

Tabel 4. 11 Hasil Uji *Composite Realibility*

	Composite Reliability
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.985
KEPUASAN KERJA (X2)	0.964
KINERJA (Y)	0.950
MOTIVASI KERJA (Z)	0.971

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* dapat disimpulkan pada variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja dan motivasi kerja sudah bisa dikatakan memenuhi standar nilai dalam pengujian reliabilitas dan dikatakan valid dikarenakan semua variabel hasil nilai *composite reliability* diatas 0,70.

4.2.1.4 Cronbach Alpha

Nilai cronbach alpha mengukur konsistensi internal dari suatu indikator dengan nilai yang diharapkan diatas 0,70 dinyatakan valid dan jika nilai diatas 0,60 masih dapat diterima (Duryadi, 2021).

Tabel 4. 12 Hasil Uji *Cronbach Alpha*

	Cronbach's Alpha
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.984
KEPUASAN KERJA (X2)	0.958
KINERJA (Y)	0.939

MOTIVASI KERJA (Z)	0.967
--------------------	-------

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa nilai *cronbach alpha* dapat disimpulkan pada variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja dan motivasi kerja sudah bisa dikatakan memenuhi standar nilai dalam pengujian reliabilitas dan dikatakan valid dikarenakan semua variabel hasil nilai *cronbach alpha* diatas 0,70.

4.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

4.2.2.1 *R-Square*

R-Square adalah persentase variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) dibandingkan dengan variabel yang mempengaruhi (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk. Penjelasan variabel tersebut dibagi, yakni nilai *R-Square* 0.75 kuat, nilai *R-Square* 0.50 sedang, dan nilai *R-Square* 0.25 lemah (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 13 Hasil Uji *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA (Y)	0.927	0.925
MOTIVASI KERJA (Z)	0.765	0.759

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa *R Square Adjusted* model jalur I = 0.925. Artinya kemampuan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja adalah sebesar 92,5 %, dengan kata lain tergolong kuat. *R Square Adjusted* model jalur II = 0.759. Artinya kemampuan variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel motivasi kerja adalah sebesar 75,9%, dengan kata lain tergolong kuat.

4.2.2.2 *F-Square*

Pengujian *F-Square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, perubahan nilai R² dapat digunakan untuk menentukan apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak yang signifikan pada konstruk endogen. Nilai *F-Square* dibagi menjadi beberapa kategori yakni nilai *F-Square* 0.02 kecil, nilai *F-Square* 0.15 sedang, dan nilai *F-Square* 0.35 besar (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 14 Hasil Uji *F-Square*

	BUDAYA ORGANISASI (X1)	KEPUASAN KERJA (X2)	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)
BUDAYA ORGANISASI (X1)			0.101	0.002
KEPUASAN KERJA (X2)			0.575	0.439
KINERJA (Y)				
MOTIVASI KERJA (Z)			0.071	

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa hasil pengujian *F-Square* pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja, yaitu :

1. Budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *F-Square* 0,101 maka memiliki efek yang sedang.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *F-Square* 0,575 maka memiliki efek yang besar.
3. Budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai *F-Square* 0,002 maka memiliki efek kecil.

4. Kepuasan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai F-Square 0,439 maka memiliki efek yang besar.
5. Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai F-Square 0,071 maka memiliki efek yang kecil.

4.2.2.3 Path Coefficient

Koefisien jalur merupakan koefisien regresi standar yang menunjukkan pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat tergantung dalam suatu model jalur. Koefisien jalur dapat digunakan untuk memeriksa kemungkinan hubungan kausal antara variabel statistik. Nilai *path coefficient* menentukan pengaruh antar variabel, yaitu cenderung hubungan variabel searah atau berbalik arah (Duryadi, 2021).

Tabel 4. 15 Hasil Uji *Path Coefficient*

	BUDAYA ORGANISASI (X1)	KEPUASAN KERJA (X2)	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)
BUDAYA ORGANISASI (X1)			0.219	0.060
KEPUASAN KERJA (X2)			0.625	0.819
KINERJA (Y)				
MOTIVASI KERJA (Z)			0.149	

Sumber : SmartPLS 3, 2025 (data diolah)

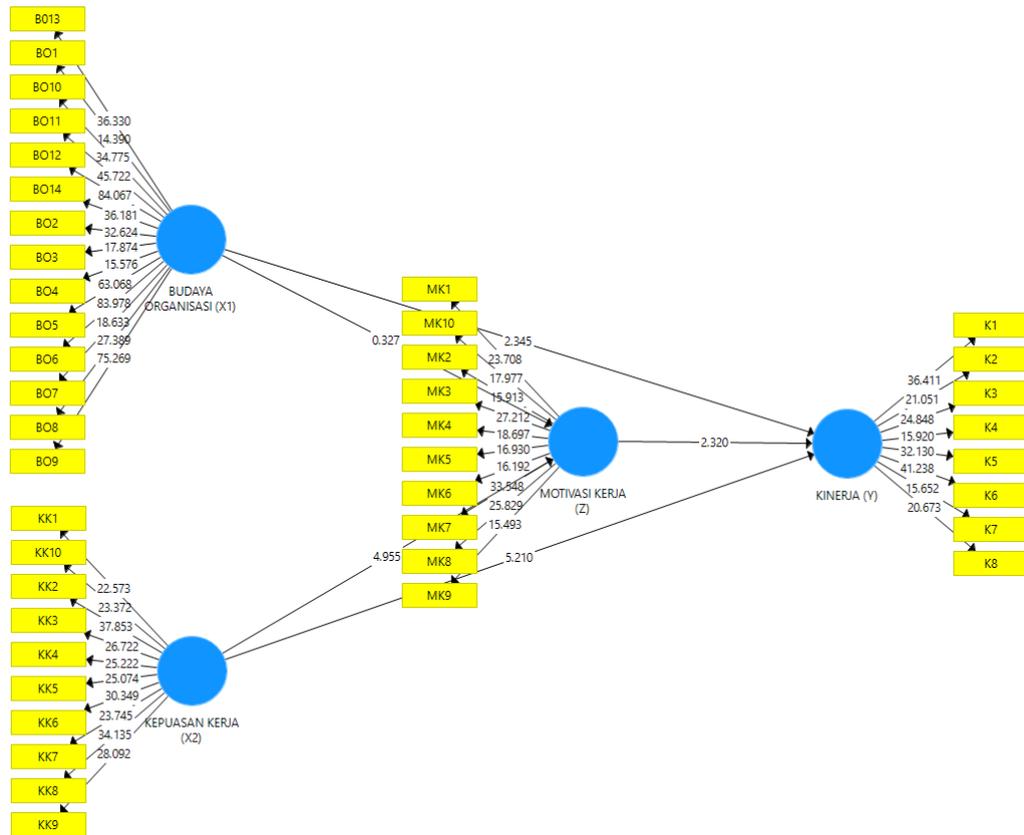
Berdasarkan tabel 4.15 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *path coefficient* pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja, yaitu :

1. Budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,219 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,625 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.

3. Budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai *path coefficient* 0,060 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai *path coefficient* 0,819 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.
5. Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai *path coefficient* 0,149 karena positif maka cenderung hubungan variabel searah.

4.2.3 Analisis Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada PLS-SEM dengan prosedur *bootsrapping* menggunakan metode *Bias-Correted and Accelerated (BCa)*. *Bootstrap* untuk mengetahui nilai koefisien jalur, nilai t statistik dan *p-value*nya. BCa-Bootstrap ini berfungsi menilai signifikan koefisien jalur dalam model struktural yang diindikasikan dengan nilai *p-value* ($< 0,05$). Nilai signifikansi antar konstruk dapat diketahui dengan menggunakan penggunaan terhadap hipotesis adalah ± 1.96 . Berikut ini merupakan teknik analisis untuk menguji hipotesis, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4. 2 Uji Hipotesis

4.2.3.1 *Dirrect Effect*

Pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Kriteria pengujian hipotesis *direct effect* adalah jika nilai p-value < 0,05 maka signifikan, dan jikan nilai p-value > 0,05 maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 16 Hasil Uji *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KINERJA (Y)	0.219	0.226	0.093	2.345	0.019
BUDAYA ORGANISASI (X1) ->	0.060	0.050	0.185	0.327	0.744

MOTIVASI KERJA (Z)					
KEPUASAN KERJA (X2) -> KINERJA (Y)	0.625	0.614	0.120	5.210	0.000
KEPUASAN KERJA (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.819	0.834	0.165	4.955	0.000
MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.149	0.154	0.064	2.320	0.021

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *dirrect effect* pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja yaitu :

1. Budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai koefisien jalur 0,219 dan nilai P-Values $0,019 < 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai koefisien jalur 0,625 dan nilai P-Values $0,000 < 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.
3. Budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0,060 dan nilai P-Values $0,744 > 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai koefisien jalur 0,819 dan nilai P-Values $0,000 < 0,05$, artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.
5. Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai koefisien jalur 0,149 dan nilai P-Values $0,021 < 0,05$ artinya memiliki pengaruh positif dan signifikan.

4.2.3.2 Indirect Effect

Menurut (Juliandi, 2018) Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah jika nilai *P-Values* < 0.05 maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y) dengan kata lain, pengaruhnya tidak langsung. Dan jika nilai *P-Values* > 0.05 maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1) dan (X2) terhadap variabel endogen (Y) dengan kata lain, pengaruhnya langsung.

Tabel 4. 17 Hasil Uji *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.009	0.008	0.031	0.290	0.772
KEPUASAN KERJA (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.122	0.128	0.061	1.997	0.046

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *indirect effect* pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja yaitu :

1. Budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) dimediasi oleh motivasi kerja (Z) memiliki nilai *P-Values* $0,772 > 0,05$, artinya tidak signifikan. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) dimediasi oleh motivasi kerja (Z) memiliki nilai P-Values $0,046 < 0,05$, artinya signifikan. Dengan kata lain pengaruhnya adalah tidak langsung.

4.2.3.3 Total Effect

Total effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung). Kriteria menentukan pengaruh total (*total effect*) adalah jika nilai T-Statistik $> 1,96$ maka dapat dikatakan signifikan, jika nilai T-Statistik $< 1,96$ maka dapat dikatakan tidak signifikan, jika nilai P-Value $> 0,05$ maka memiliki pengaruh negatif, dan jika nilai P-Values $< 0,05$ maka memiliki pengaruh positif.

Tabel 4. 18 Hasil Uji Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KINERJA (Y)	0.228	0.234	0.094	2.435	0.015
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.060	0.050	0.185	0.327	0.744
KEPUASAN KERJA (X2) -> KINERJA (Y)	0.747	0.742	0.091	8.204	0.000
KEPUASAN KERJA (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.819	0.834	0.165	4.955	0.000
MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.149	0.154	0.064	2.320	0.021

Sumber : Smart PLS 3, 2025 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.18 diatas maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian *total effect* pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi kerja yaitu :

1. Budaya organisasi (X1) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 2,435 > 1,96 dan P-Values 0,015 < 0,05 artinya berpengaruh signifikan positif.
2. Kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 8,204 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05, artinya berpengaruh signifikan positif.
3. Budaya organisasi (X1) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai T-Statistik 0,327 < 1,96 dan P-Values 0,744 > 0,05, artinya tidak berpengaruh signifikan negatif.
4. Kepuasan kerja (X2) terhadap motivasi kerja (Z) memiliki nilai T-Statistik 4,955 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05, artinya berpengaruh signifikan positif.
5. Motivasi kerja (Z) terhadap kinerja (Y) memiliki nilai T-Statistik 2,320 > 1,96 dan P-Values 0,021 > 0,05, artinya berpengaruh signifikan positif.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 2,345 > 1,96 dan P-Values 0,019 < 0,05, artinya budaya organisasi terhadap kinerja adalah berpengaruh signifikan positif.

Budaya organisasi terbentuk melalui kebiasaan yang berlangsung secara konsisten di dalam suatu organisasi, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi para karyawan di sekitarnya. Budaya yang positif akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Sebaliknya, jika budaya dalam suatu organisasi buruk, hal tersebut akan berdampak negatif bagi karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan budaya di dalam organisasi untuk mempermudah pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif (Jufrizen & Rahmadhani, 2020). Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Fanani et al., 2023), (Kharisma et al, 2019), (Farisi, 2022) (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), (Fitriani et al., 2022), (Sari et al., 2022) dan (Tamalene et al., 2024) berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

4.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 5,210 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05, artinya budaya organisasi terhadap kinerja adalah berpengaruh signifikan positif.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima, mungkin kepuasan kerja inilah yang membuat motivasi dan kemampuan kerja para bawahan menjadi menurun. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu perilaku karyawan yang puas dengan apa yang diberikan oleh suatu organisasi tempatnya bekerja dan ditunjukkan dengan sikap positif karyawan terhadap organisasi itu (Riyadi, 2020).

Salah satu dampak dari penerapan manajemen yang efektif adalah terciptanya karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan perusahaan, penting bagi organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan, termasuk memenuhi harapan dan kebutuhan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja individu. Semakin puas seorang karyawan terhadap pekerjaannya, semakin baik pula hasil kerja yang dihasilkan, karena kepuasan kerja mendorong semangat, komitmen, dan produktivitas. Sebaliknya, ketidakpuasan dalam pekerjaan dapat memicu stres dan menurunkan motivasi, yang pada akhirnya berimbas negatif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Adhan et al., 2019), (Fajri et al., 2022), (Wicaksono & Gazali, 2021), (Rahmawani & Syahril, 2021), (Lopia Simatupang & Moeljono, 2023).

4.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja memiliki nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 0,327 < 1,96 dan P-Values 0,744 > 0,05, artinya budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Salah satu variabel kunci yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam melakukan berbagai aktivitas atau pekerjaan yang mengarah kepada peningkatan kualitas perusahaan. Budaya yang eksis, hidup dan berkembang merupakan faktor kunci bagi berhasilnya proses manajemen. Selain itu, budaya organisasi yang kuat juga ditandai dengan adanya kebijakan dan prosedur yang

jelas, serta adanya penghargaan dan pengakuan atas kinerja karyawan yang baik. Hal ini terlihat dari adanya nilai-nilai yang diterapkan dalam budaya organisasi, seperti kepercayaan, kejujuran, dan kerjasama. Karyawan merasa termotivasi dan bersemangat dalam bekerja untuk memberikan hasil terbaik bagi perusahaan.

Budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja jika nilai-nilai yang dianut tidak selaras dengan kebutuhan dan harapan karyawan. Ketika karyawan merasa budaya tersebut tidak memberikan dukungan yang nyata dalam pekerjaan sehari-hari, motivasi mereka cenderung tidak terpengaruh. Selain itu, jika budaya organisasi kurang dikomunikasikan dengan baik, maka budaya tersebut tidak mampu menjadi pendorong semangat kerja. Oleh karena itu, agar budaya organisasi dapat meningkatkan motivasi, perlu adanya kesesuaian, konsistensi, dan dukungan dari berbagai aspek dalam lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mufarrohah, 2022), (Megantara et al., 2019), (Haninda & Hermawan, 2022), dan (Sunaryo et al., 2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Daud et al., 2021), (Ferdinal, 2022), (Rahmadani & Fiernaningsih, 2024) dan (Jazilah, 2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja, nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 4,955 > 1,96 dan P-Values 0,000 < 0,05, artinya kepuasan kerja terhadap motivasi kerja adalah berpengaruh signifikan positif.

Kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat, lebih terlibat, dan lebih produktif dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan (Larosa, 2020). Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka cenderung kurang termotivasi, kurang terlibat, dan kurang produktif dalam pekerjaan mereka, yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara negatif.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, karena ketika karyawan merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti lingkungan kerja yang nyaman, hubungan baik dengan rekan kerja, pengakuan atas hasil kerja, dan peluang pengembangan diri, mereka cenderung memiliki dorongan yang lebih besar untuk bekerja dengan semangat tinggi, menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tugas-tugas mereka, serta berupaya mencapai hasil yang optimal demi keberhasilan pribadi maupun organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afifah & Musadieg, 2017), (Mirawati et al., 2022), (Siwij, 2022) dan (Sugiyono, 2022) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap motivasi kerja.

4.3.5 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 2,320 > 1,96 dan P-Values 0,021 < 0,05, artinya motivasi kerja terhadap kinerja adalah berpengaruh signifikan positif.

Motivasi didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur demi mencapai suatu tujuan tertentu. Sehingga pegawai yang termotivasi akan cenderung berpengaruh terhadap kinerja (Pasaribu, & Tufty, 2021). Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai (Sugiyono, 2022).

Motivasi kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena ketika individu merasa termotivasi untuk mencapai tujuan mereka, mereka cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, berkomitmen untuk menyelesaikan tugas dengan baik, dan lebih aktif dalam mencari solusi terhadap tantangan yang dihadapi. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas hasil kerja mereka, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian keseluruhan tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wahyudi & Tupty, 2019), (Fanani et al., 2023), (Sugiyono, 2022), (Rahmawani & Syahrial, 2021), (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Maharani et al., 2022), (Fitriani et al., 2022)

menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap motivasi kerja.

4.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja, nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 0,290 < 1,96 dan P-Values 0,772 < 0,05, artinya budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja adalah tidak berpengaruh signifikan.

Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja belum mampu secara efektif memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, karena nilai-nilai budaya tersebut tidak mampu membangkitkan semangat atau keinginan karyawan untuk berprestasi. Hal ini bisa terjadi ketika budaya yang diterapkan tidak sesuai dengan kebutuhan atau harapan karyawan sehingga motivasi mereka tidak meningkat. Serta adanya faktor lain yang lebih dominan yang mempengaruhi budaya tersebut. Dengan demikian, tanpa dukungan yang tepat dari berbagai aspek tersebut, budaya organisasi sulit memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Budaya organisasi jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja karyawan yang diinginkan perusahaan, kinerja karyawan akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan jika didukung karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Yunus, 2022), (Ferdinal, 2022), dan (Sugiyono, 2022) yang menyatakan bahwa

motivasi kerja tidak memediasi budaya organisasi terhadap kinerja. Sedangkan hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sulistyanto et al., 2022), (Maysaroh et al, 2024), dan (Atikah et al., 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja.

4.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja, nilai T Statistic ($|O/STDEV|$) = 1,997 > 1,96 dan P-Values 0,046 < 0,05, artinya kepuasan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja adalah berpengaruh signifikan.

Motivasi kerja memiliki peran penting dalam memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, hal ini akan meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal. Kepuasan yang dirasakan dari lingkungan kerja yang positif, pengakuan atas prestasi, dan dukungan dari rekan kerja akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan berkomitmen dalam menjalankan tugas mereka. Dengan motivasi yang tinggi, karyawan tidak hanya akan meningkatkan produktivitas mereka, tetapi juga berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, sehingga secara keseluruhan dapat meningkatkan kinerja individu dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rosna et al., 2023) dan (Sukaisih et al., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan dengan responden pada penelitian ini berjumlah 88 orang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
3. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
4. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
6. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.
7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

5.2 Saran

1. Perusahaan dapat memperkuat budaya organisasi dengan komunikasi terbuka, penghargaan atas inovasi, dan kolaborasi antar tim. Ini mendorong karyawan berbagi ide, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat hubungan melalui kegiatan tim.
2. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan sebaiknya menerapkan strategi yang fokus pada pemberian bantuan kepada karyawan dalam mencapai sasaran mereka serta dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai target kerja tersebut.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel tambahan yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, pengembangan karir, dan sistem insentif, untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif dan rekomendasi yang lebih luas.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan di PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan, yang berarti hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan untuk perusahaan lain atau instansi lain yang berbeda. Karakteristik budaya organisasi dan kepuasan kerja di bank tersebut mungkin berbeda dengan organisasi lain, sehingga mempengaruhi hasil dan interpretasi dari hubungan antara variabel yang diteliti.
2. Penelitian ini fokus pada budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja sebagai variabel intervening, namun tidak mempertimbangkan faktor – faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga dan kemampuan peneliti dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afifah, T., & Musadieg, M. Al. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT Pertamina Geothermal Energy Kantor Pusat Jakarta). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 47(1), 122–129.
- Ainanur & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Amin, N. F., Garancang, S., Abunawas, K., Makassar, M., Negeri, I., & Makassar, A. (2023). *KONSEP UMUM POPULASI DAN SAMPEL DALAM PENELITIAN*. 14(1), 15–31.
- Andayani, I & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.31602/alsh.v10i1.13771>
- Anwar, Didin Hikmah Perkasa, Hegar Harini, Ryani Dhyana Parashakti, N. R. W. (2023). BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN KERJA. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 1744–1754. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6014>
- Arianty, N. J. T. S. P. (2022). *Perilaku Organisasi Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan* (Cetakan Pe). Perdana Publishing.
- Ashari, L. B. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pg. Kebon Agung. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 4(2), 194. <https://doi.org/10.33474/manajemen.v4i2.3886>
- Atikah, K., Cahyono, D., & Qomariah, N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Dosen Universitas Muhammadiyah Jember). *Ijccs Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 57(x), 1–5.
- Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). Teori sumber daya manusia. In *Kinerja Karyawan*.
- Daud, M., Rosita, S., & Solikhin, A. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir Riau. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(6), 815–829. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i6.647>

- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>
- Dr. Duryadi, M. S. (2021). Metode Penelitian Ilmiah Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. In *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik* (Vol. 7, Issue 1).
- Dr. Erik Saut H Hutahaean, S.Psi., M. S., & S.Psi, T. A. P. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif: Untuk Mahasiswa Psikologi*.
- Fajri, C., Amelya, A., & Suworo, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 369–373. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.425>
- Fanani, A. D. A., Martaleni, & Astuti, R. (2023). PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Economics And Business Management Journal (EBMJ)*, Vol. 2 No.
- FARISI, S. (2022). Antecedent Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 119–203.
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., & Nurfitri, N. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)*. 4(2), 229–241.
- Fauziek, E. (2021). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI*. III(3), 680–687.
- Ferdinal, A. (2022). Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 85–90. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i1.154>
- Fitriani, D., E. H. J. FoEh, J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 981–994. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1190>
- Haninda, R. N., & Hermawan, R. Y. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Wilayah Sidoarjo. *Yos Soedarso Economic Journal ...*, 4(2), 37–58.
- Harahap, S., & Tirtayasa, S. (2020). *Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Sandhi Fialy Harahap Satria Tirtayasa*

PENDAHULUAN Kinerja karyawan sebagai salah satu elemen utama yang dapat ditingkat. 3(1), 120–135.

- Haris, A. et all. (2023). *Kepuasan Kerja* (Cetakan Pe). PENERBIT DEEPUBLISH (Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA).
- Hasibuan, JS & Silvy, B. (2019). PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Pustaka Setia*, 9(1), 23.
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Indri Astuti, Lestari Sinaga, N. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(4), 223–231. <https://doi.org/10.59024/jise.v1i4.424>
- Islam, U., Sultan, N., & Hasanuddin Banten, M. (2020). Budaya Organisasi Habudin. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 23–32. <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>
- Jazilah, K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2), 445–457.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam (hal. Structural equation model based partial least square (SEM_PLS): Menggunakan Smart PLS)*. hal.91. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2532119>
- Julita, & Arianty, N. (2019). Terhadapkinerja Karyawan Pada Pt . Jasa Marga (Persero) Tbkcabang Belmera Medan. *Repository UNA Medan*, 195–205. <http://repository.una.ac.id/50/2/Julita.pdf>
- Kharishma, M.; P. A. (2019). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING*. 138. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33370/jpw.v21i2.342>
- Lewaherilla, et al. (2021). *MSDM (Kunci Keberhasilan Organisasi)*. Media Sains Indonesia.
- Lopia Simatupang, R. K., & Moeljono, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating. *IJMA (Indonesian Journal of Management and Accounting)*, 4(2), 152. [https://doi.org/10.21927/ijma.2023.4\(2\).152-161](https://doi.org/10.21927/ijma.2023.4(2).152-161)

- Maharani, A., Tanjung, H., Pasaribu, F., Kunci, K., Kerja, K., Kerja, D., & Pegawai, K. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i1.10195>
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Manja, E., Pasaribu, F., Tanjung, H., & Tirtayasa, S. (2023). Influence Of Motivation, Work Discipline And Leadership Against Employee Performance At The Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Ekonomi*, 12(3), 807–814.
- Mariana Putri, Arin, & Andika Saputra. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Maybank Cirebon. *Jurnal Riset Manajemen, Bisnis, Akuntansi Dan Ekonomi*, 1(2), 14–29. <https://doi.org/10.58468/jambak.v1i2.29>
- Marnisah, L., Farradia, Y., Erwant, E., Aisyah, N., Natan, N., & Widayanto, M. T. (2021). *Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus* (Bookchapte).
- Maysaroh, D. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT Logistik Palletindo Group*. 3(4).
- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi*, 21, No. 1. <https://doi.org/https://doi.org/10.32424/jeba.v21i1.1299>
- Mirawati, R., Ihsani, N., Felix Gunawan, N., Putri, N., & Teresya, R. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(3), 647–659. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i3.92>
- Moehariono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mufarrohah, K. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi , Disiplin Kerja , Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*. 1, 38–50.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Musyaffi, A. M., Khairunnisa, H., & Respati, D. K. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Pascal Books.

- Ningrum, S., Sudiantini, D., Narpati, B., Ekonomi, F., Bisnis, D., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2024). Analisis Kompensasi Gaji , Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada PT Rahayu Kemuning. *Indonesian Journal of Economics and Strategic Management (IJESM)*, 2(1), 1179–1191.
<https://journal.drafpublisher.com/index.php/ijesm/article/view/124%0Ahttps://journal.drafpublisher.com/index.php/ijesm/article/download/124/80>
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Pangestu, R. N., Rani, D. S., Setya, T., Tyas, N., & Farhah, Z. (2022). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan : Perencanaan , Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja)*. 4(2), 215–228.
- Purba, et al. (2019). *NEGARA REPUBLIK INDONESIA CABANG MANADO ANALYSIS OF EFFECT OF WORK SATISFACTION , EMPLOYMENT MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEES PERFORMANCE IN GENERAL PRINTING COMPANY OF THE*. 7(1), 841–850.
- Putri, D & Juniarti, A. (2021). *Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja* (Cetakan Pe, p. 45). Cv. Pena Persada.
- Putri, D. I., & Yunus, E. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Biro Administrasi Pembangunan Provinsi Jawa Timur). *Soetomo Business Review*, 4(3), 208–215.
- Rahmadani; Fiernaningsih. (2024). Analisis Budaya Organisasi dalam Menumbuhkan Motivasi Kerja Karyawan dalam Konteks Perusahaan Modern: Studi Kasus Usaha Sapiring Sale Pisang Kering. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(4), 2513–2518.
<https://doi.org/10.47467/elmal.v5i4.1111>
- Rahmawani, R., & Syahril, H. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Terbatas Sinarmas Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 2(1), 27–40.
<https://doi.org/10.31289/jimbi.v2i1.462>
- Retno Wulandari, & Woro Utari. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasional. *Journal of Applied Management and Accounting Science*, 4(2), 75–90. <https://doi.org/10.51713/jamas.v4i2.85>
- Rizal, A. S., & Mukhti, N. (2024). *Menjelajahi makna budaya organisasi*. 8(5), 571–581.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2016). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Rosna, R. H., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 571–579.
- Sanosra, A., Susanto, D., & Nursaid, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Muhammadiyah Jember Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *J-MKLI (Jurnal Manajemen Dan Kearifan Lokal Indonesia)*, 4(2), 102. <https://doi.org/10.26805/jmkli.v4i2.93>
- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Sari, A. P., Ahmad, S., & Harris, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 5(2), 290–298. <https://doi.org/10.31539/alignment.v5i2.4551>
- Saripuddin, J. (2015). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. SARANA AGRO NUSANTARA MEDAN*. 3.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah ...*, 4, 131–144. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6775>
- Siswadi, Yudi & Farisi, S. (2024). THE ROLE OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN WORK. *Proceeding 2 Nd Medan International Economics and Business*, 2(1), 1616–1624.
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2021). Effect of Work Motivation, Emotional Intelligence and Work Discipline on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 227–237. <https://doi.org/10.53695/injects.v2i1.385>
- Siwij, D. S. . (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Perangkat Desa Se Kecamatan Pineleng. *Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(November), 140–146.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono, E. & R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4.

- Sukaisih, D., Sunarno, & Sutono. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 1(3), 216–230. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1174>
- Sulistyanto, A., Mujab, S., & Harahap, H. (2022). Jurnal Pariwisata Pesona. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 7(1), 1.
- Sunaryo, W. A., Tabroni, Putriana, L., Dan, F. S., & Sihite, M. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN DIGITAL TERHADAP MOTIVASI DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT. HEXA DENTAL INDONESIA DI BOGOR. *Jurnal Sosial Dan Teknologi*, 1.
- Sutoro, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(1), 104. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.863>
- Syahpura, I. & J. (2019). *PENGARUH DIKLAT, PROMOSI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI* (Indra Syahputra 1) , (Jufrizen 2)* 1,2. 2(1), 104–116. <https://doi.org/DOI:> <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
- Talashina, H. E., & Ngatno, N. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi: Perawat Rs Telogorejo Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(1), 275–287. <https://doi.org/10.14710/jiab.2020.26359>
- Tamalene, A., Rumadaul, M., Ambon, P. N., Tinggi, S., Azis, A., Kunci, K., & Belakang, A. L. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT . Radar Ambon). *Jurnal Administrasi Terapan*, 3(1), 197–217.
- Tirtayasa, Ainanur, S. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran (JUMPER)*, 1(1), 20–25. <https://doi.org/10.51771/jumper.v1i1.373>
- Wahyuddin, W., Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(1), 61–69. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22153>
- Wahyudi, Wan, Dedi & Tupti, J. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 2896–2910.

- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). *Model Kinerja Karyawan : Kompetensi , Kompensasi dan Motivasi , (Literature Review MSDM)*. 1(1), 1–14.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja. *SiNTESa : Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu

Karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan

Di Tempat

Dengan Hormat,

Bersama ini saya Kristalia Melati (2105160265) memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Tugas Akhir pada program Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi tanda checklist (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
- b. S : Setuju : dengan Skor 4
- c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
- d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
- e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

B. Identitas Responden

Nomor Responden :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan Pendidikan Terakhir : Diploma S1 S2 S3 Usia : 20-30 Tahun 31-40 Tahun 41-50 Tahun > 50 Tahun Masa Kerja : < 5 Tahun 5-10 Tahun 10-15 Tahun > 15 Tahun

Budaya Organisasi (X1)

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Inovasi dan pengambilan resiko.	1. Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, Anda dapat menciptakan inovasi baru yang memberikan kesan positif.					
		2. Anda selalu berani untuk mengambil langkah-langkah yang berkaitan dengan kelangsungan operasional perusahaan.					
2	Perhatian kepada rincian.	3. Anda memperhatikan setiap rincian dengan teliti dalam pekerjaan.					
		4. Anda selalu memeriksa hasil pekerjaan anda sebelum diserahkan kepada atasan					
3	Orientasi Hasil	5. Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja					
		6. Perusahaan selalu memberikan target yang jelas kepada karyawan atas keberhasilan dari pekerjaan					
4	Orientasi Orang	7. Dalam bekerja, selalu memperhatikan keselamatan dan kesehatan karyawan.					
		8. Karyawan merasa nyaman dengan tugas yang diberikan saat mereka bekerja					
5	Orientasi Tim	9. Setiap permasalahan yang timbul selalu diselesaikan dengan baik oleh anggota tim kerja.					
		10. Saya selalu berkolaborasi dengan tim agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan mudah.					

6	Agresifitas	11. Dalam bekerja saya melakukan inisiatif-inisiatif yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa harus bertanya kepada atasan.					
		12. Perusahaan selalu dapat merespon setiap hambatan yang ditemukan dalam melakukan pekerjaan.					
7	Stabilitas	13. Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik.					
		14. Saya merasa bahwa saya dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas dengan konsisten.					

Kepuasan Kerja (X2)

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Pekerjaan	1. Karyawan memiliki kesempatan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar					
		2. Perusahaan memberikan pekerjaan yang dapat menambah keterampilan karyawan.					
2	Upah	3. Gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab					
		4. Karyawan akan mendapatkan bonus/reward ketika mencapai hasil kinerja yang diinginkan..					
3	Promosi	5. Keterbukaan untuk seluruh karyawan dalam memperoleh peluang untuk mengikuti program promosi jabatan.					
		6. Kebijakan promosi karyawan sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan prosedur yang ada.					
4	Pengawasan	7. Karyawan mendapatkan dukungan penuh dari atasan					
		8. Atasan membantu karyawan yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya.					
5	Rekan Kerja	9. Saling membantu ketika rekan kerja mengalami kesulitan dalam bekerja					
		10. Kedekatan saya dengan rekan-rekan kerja cukup dekat antara satu dengan yang lain.					

Kinerja (Y)

No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Ketepatan dalam penyelesaian tugas	1. Saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, sesuai dengan deadline yang ditentukan.					
		2. Saya secara rutin memeriksa dan memastikan bahwa semua tugas yang saya kerjakan memenuhi standar kualitas yang diharapkan.					
2	Kesesuaian jam kerja	3. Saya selalu tiba di tempat kerja tepat waktu dengan jam kerja yang ditetapkan.					
		4. Saya tidak meninggalkan tempat kerja sebelum jam kerja berakhir tanpa mendapatkan izin dari atasan.					
3	Tingkat kehadiran	5. Dalam sebulan terakhir, saya hadir di tempat kerja lebih dari 95% dari total jam kerja yang dijadwalkan.					
		6. Kehadiran saya di tempat kerja berkontribusi pada kelancaran operasional tim dan target yang dijalankan.					
4	Kerja sama antar karyawan	7. Saya secara aktif berkontribusi dalam pertemuan tim dengan memberikan ide dan saran yang konstruktif.					
		8. Saya merasa nyaman untuk meminta bantuan dari rekan kerja ketika saya menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas.					

Motivasi Kerja (Z)

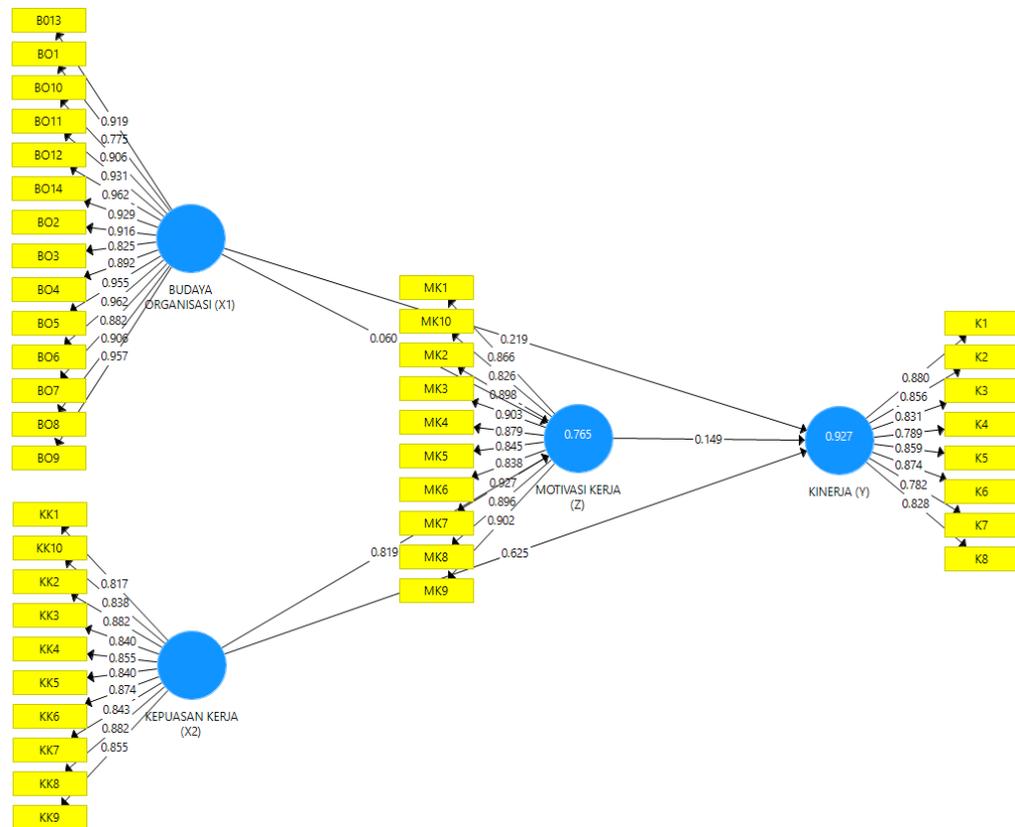
No	Indikator	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji	1. Saya merasa bahwa bonus dan insentif yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja saya.					
		2. Saya mendapatkan tambahan gaji jika saya lembur.					
2	Supervisi	3. Atasan saya secara rutin memberikan arahan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab saya.					
		4. Atasan saya memberikan dukungan yang cukup dalam pengembangan keterampilan dan karir saya.					
3	Hubungan kerja	5. Saya menjalin hubungan yang harmonis antar sesama rekan kerja maupun atasan					
		6. Saya merasa bahwa rekan kerja saya saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama.					
4	Pengakuan atau penghargaan	7. Penghargaan yang saya terima, baik formal maupun informal, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik.					
		8. Saya selalu dipuji atas hasil kerja saya yang baik.					
5	Keberhasilan	9. Keberhasilan saya dalam pekerjaan mendorong saya untuk menetapkan tujuan yang lebih tinggi di masa depan.					
		10. Saya merasa bahwa pencapaian target bulanan saya memberikan dampak positif terhadap kinerja tim secara keseluruhan.					

28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
55	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
59	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48
60	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	47
61	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
64	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
66	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48
67	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	47
68	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	46
69	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
70	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	47

71	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
72	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
73	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	48
74	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	47
75	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
77	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	41
78	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	48
79	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
80	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
81	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	38
82	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
83	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
85	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	43
86	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
87	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	40
88	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	44

ANALISIS MODEL PENGUKURAN

- Gambar Outer Loading**



- Tabel Uji *Outer Loading*

	BUDAYA ORGANISASI (X1)	KEPUASAN KERJA (X2)	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)
B013	0.919			
BO1	0.775			
BO10	0.906			
BO11	0.931			
BO12	0.962			
BO14	0.929			
BO2	0.916			
BO3	0.825			
BO4	0.892			
BO5	0.955			
BO6	0.962			
BO7	0.882			
BO8	0.906			
BO9	0.957			
K1			0.880	
K2			0.856	
K3			0.831	
K4			0.789	
K5			0.859	
K6			0.874	
K7			0.782	
K8			0.828	
KK1		0.817		
KK10		0.838		
KK2		0.882		
KK3		0.840		
KK4		0.855		
KK5		0.840		
KK6		0.874		
KK7		0.843		
KK8		0.882		
KK9		0.855		
MK1				0.866
MK10				0.826
MK2				0.898
MK3				0.903
MK4				0.879
MK5				0.845
MK6				0.838

MK7				0.927
MK8				0.896
MK9				0.902

- **Tabel Uji *Discriminant Validity***

	Average Variance Extracted (AVE)
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.828
KEPUASAN KERJA (X2)	0.727
KINERJA (Y)	0.703
MOTIVASI KERJA (Z)	0.772

- **Tabel Uji *Composite Reliability***

	Composite Reliability
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.985
KEPUASAN KERJA (X2)	0.964
KINERJA (Y)	0.950
MOTIVASI KERJA (Z)	0.971

- **Tabel Uji *Cronbach Alpha***

	Cronbach's Alpha
BUDAYA ORGANISASI (X1)	0.984
KEPUASAN KERJA (X2)	0.958
KINERJA (Y)	0.939
MOTIVASI KERJA (Z)	0.967

ANALISIS MODEL STRUKTURAL (*INNER MODEL*)

- **Tabel Uji *R-Square***

	R Square	R Square Adjusted
KINERJA (Y)	0.927	0.925
MOTIVASI KERJA (Z)	0.765	0.759

- **Tabel Uji *F-Square***

	BUDAYA ORGANISASI (X1)	KEPUASAN KERJA (X2)	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)
BUDAYA ORGANISASI (X1)			0.101	0.002
KEPUASAN KERJA (X2)			0.575	0.439
KINERJA (Y)				

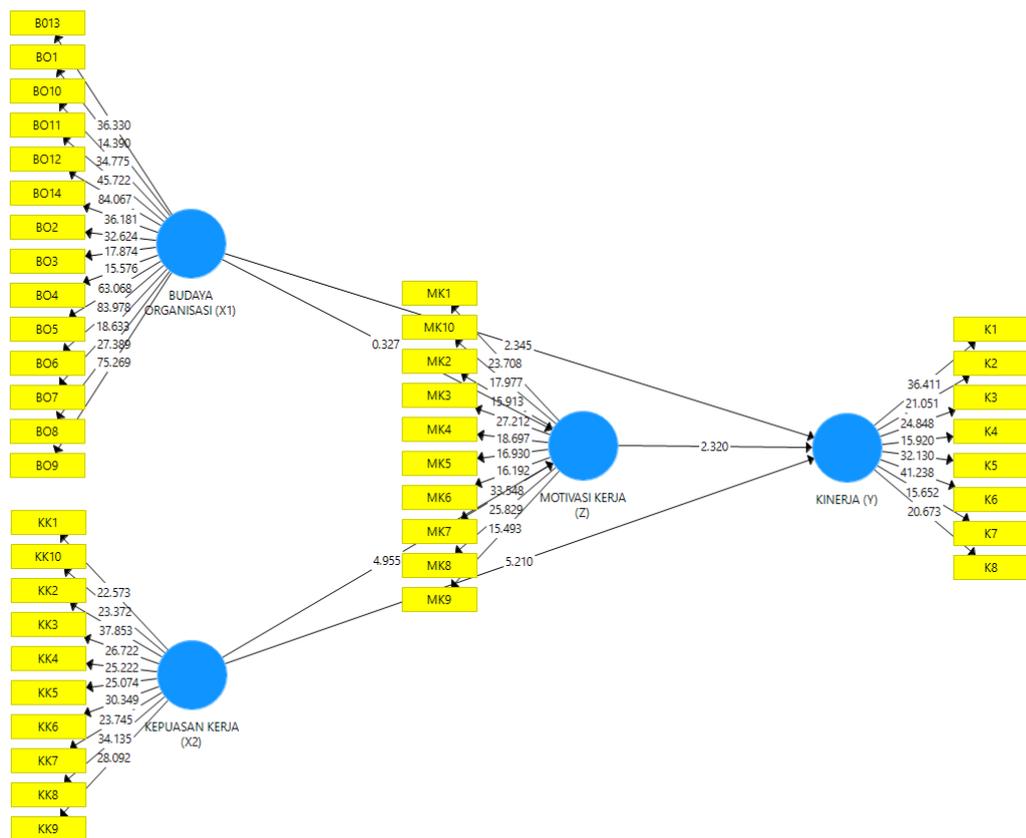
MOTIVASI KERJA (Z)			0.071	
--------------------	--	--	-------	--

• Tabel Uji Path Coefficient

	BUDAYA ORGANISASI (X1)	KEPUASAN KERJA (X2)	KINERJA (Y)	MOTIVASI KERJA (Z)
BUDAYA ORGANISASI (X1)			0.219	0.060
KEPUASAN KERJA (X2)			0.625	0.819
KINERJA (Y)				
MOTIVASI KERJA (Z)			0.149	

HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

• Uji Hipotesis



- **Tabel Uji *Dirrect Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KINERJA (Y)	0.219	0.226	0.093	2.345	0.019
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.060	0.050	0.185	0.327	0.744
KEPUASAN KERJA (X2) -> KINERJA (Y)	0.625	0.614	0.120	5.210	0.000
KEPUASAN KERJA (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.819	0.834	0.165	4.955	0.000
MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.149	0.154	0.064	2.320	0.021

- **Tabel Uji *Indirrect Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.009	0.008	0.031	0.290	0.772
KEPUASAN KERJA (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.122	0.128	0.061	1.997	0.046

- **Tabel Uji *Total Effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> KINERJA (Y)	0.228	0.234	0.094	2.435	0.015
BUDAYA ORGANISASI (X1) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.060	0.050	0.185	0.327	0.744

KEPUASAN KERJA (X2) -> KINERJA (Y)	0.747	0.742	0.091	8.204	0.000
KEPUASAN KERJA (X2) -> MOTIVASI KERJA (Z)	0.819	0.834	0.165	4.955	0.000
MOTIVASI KERJA (Z) -> KINERJA (Y)	0.149	0.154	0.064	2.320	0.021



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 4155/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/10/10/2024

Kepada Yth.
Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Medan

Medan, 10/10/2024

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Kristalia Melati
NPM : 2105160265
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : Dapat dilihat pada rendahnya kompensasi dan motivasi yang diterima oleh setiap karyawan, sehingga muncul ketidakpuasan dan kemampuan maksimum yg berkurang untuk memenuhi tugasnya.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
2. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan
3. Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Bank Sumut Kantor Pusat Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya
Pemohon

(Kristalia Melati)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 4155/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/10/10/2024

Nama Mahasiswa : Kristalia Melati
NPM : 2105160265
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 10/10/2024
Nama Dosen Pembimbing*) : 
Rahmat Hidayat, ST, MM.

Judul Disetujui**)

Pengaruh budaya organisasi dan kepekaan
kerja terhadap kinerja karyawan dengan
motivasi kerja sebagai variabel intervening

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen


(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Medan, 29 Oktober 2024

Dosen Pembimbing


(Rahmat Hidayat, ST, MM.)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Diisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan uploadlah lembar ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
 TUGAS AKHIR MAHASISWA**

NOMOR : 3115 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Tugas Akhir / Jurnal dari Ketua / Sekretaris :

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 21 Oktober 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Tugas Akhir/ Jurnal Mahasiswa :

Nama : Kristalia Melati
N P M : 2105160265
Semester : VII (Tujuh)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, ST., M.M.

Dengan demikian di izinkan menulis Tugas Akhir / Jurnal dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Tugas Akhir/ Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Tugas Akhir / Jurnal harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Tugas Akhir
3. **Tugas Akhir dinyatakan " BATAL "** bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **25 November 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 23 Jumadil Awwal 1446 H
 25 November 2024 M



Dekan

Dr. H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
 NIDN : 0109086502

Tembusan :
 1. Peringgal.





UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

Nomor : 3115 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 23 Jumadil Awwal 1446 H
25 November 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan
Jl.Imam Bonjol No.18 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di Perusahaan / Instansi yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan Tugas Akhir yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu (S-1)

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Kristalia Melati
Npm : 2105160265
Jurusan : Manajemen
Semester : VII (Tujuh)
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dr. H. JANURI, SE.,MM.,M.Si., CMA.
NIDN : 0109086502

Tembusan :
1.Pertinggal



KANTOR PUSAT

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan
Phone : (061) 4155100 - 4515100
Facsimile : (061) 4142937 - 4512652

No. : 1628 /DSDM-UTC/L/2024
Lamp. : --

Medan, 31 Desember 2024

Kepada Yth,
Bapak Dr. H. Januri, SE, MM, M.Si, CMA
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Mukhtar Basri No. 3 Medan
Di -

tempat,

Hal : Izin Riset/Penelitian

Sehubungan dengan surat Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 3115/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 25 November 2024 hal Izin Riset Pendahuluan, dengan ini kami sampaikan sebagai berikut:

1. Permohonan izin riset/penelitian di PT. Bank Sumut atas Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan data dibawah ini :
 - Nama : Kristalia Melati
 - NIM : 2105160265
 - Program Studi : Manajemen
 - Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.

disetujui dan dilaksanakan maksimal 3 (tiga) bulan sejak tanggal surat ini diterbitkan.

2. Dalam pelaksanaan Riset, mahasiswa tersebut agar melakukan koordinasi dengan Pemimpin Divisi Sumber Daya Manusia, dalam hal kebutuhan data-data terkait survei dan wajib menjaga rahasia Bank serta diharapkan dapat mensosialisasikan keberadaan PT. Bank Sumut di lingkungannya.
3. Selesai pelaksanaan Riset, mahasiswa bersangkutan wajib untuk memaparkan hasil penelitiannya dan menyerahkan 1 (satu) eksemplar dokumen pelaksanaan survei kepada PT. Bank Sumut Cq. Divisi Sumber Daya Manusia.

Demikian agar dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Divisi Sumber Daya Manusia
Pemimpin

Subhan Pardosi
NPP.3897.13061978.01102020

Tembusan :

- Sdri. Kristala Melati.



BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Kristalia Melati
 NPM : 2105160265
 Nama Dosen Pembimbing : Rahmat Hidayat, ST.,M.M
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki latar belakang disesuaikan dengan fenomena.	13 Januari 2025	
Bab 2	- Lampiran teori sebagai variabel dan indikator kerangka konseptual. - Kain Referensi.	20 Januari 2025	
Bab 3	- Perbaiki kerangka konseptual - perbaiki metode penelitian	24 Januari 2025	
Daftar Pustaka	- Lampiran daftar pustaka sesuai referensi; manakni mendelay	24 Januari 2025	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	- Lampiran instrumen sebagai skema pengukurannya. Guna data validasi.	24 Januari 2025	
Persetujuan Seminar Proposal	ACC / setuju seminar proposal	24 Januari 2025	

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Medan, 24 Januari 2025

Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing



Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.MSi.



Rahmat Hidayat, ST.,M.M



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Jumat, 07 Februari 2025* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Kristalia Melati
N .P.M. : 2105160265
Tempat / Tgl.Lahir : Seirotan, 13 Mei 2003
Alamat Rumah : Jl. Medan Batangkuis Seirotan Dsn.1
Judul Proposal : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul
Bab I	Perbaiki rumusan masalah
Bab II	Hipotesis sesuaikan dengan rumusan masalah & Penambahan teori
Bab III
Lainnya	Penggunaan italic untuk istilah asing
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Jumat, 07 Februari 2025*

TIM SEMINAR

Pembimbing

Rahmat Hidayat, S.T., M.M

Pembanding

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Ketua Prodi

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari *Jumat*, *07 Februari 2025* menerangkan bahwa:

Nama : Kristalia Melati
N .P.M. : 2105160265
Tempat / Tgl.Lahir : Seirotan, 13 Mei 2003
Alamat Rumah : Jl. Medan Batangkuis Seirotan Dsn.1
Judul Proposal : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Tugas Akhir / Jurnal Ilmiah dengan pembimbing : *Rahmat Hidayat, S.T., M.M*

Medan, Jumat, 07 Februari 2025

TIM SEMINAR

Pembimbing

Rahmat Hidayat, S.T., M.M

Pemanding

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan

18/02/2025

Ketua Prodi

Assoc. Prof. Ade Gunawan, S.E., M.Si.
NIDN : 0105087601

Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

feb@umsu.ac.id

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

[umsu.medan](#)

Uraian surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

Nomor : 484 /II.3-AU/UMSU-05/F/2025
Lamp. : -
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 11 Ramadhan 1446 H
11 Maret 2025 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/ Instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Tugas Akhir pada Bab IV – V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpinan, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu (S1)** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : Kristalia Melati
N P M : 2105160265
Semester : VII (Tujuh)
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN: 0109086502

Tembusan :
1. Peringgal



KANTOR PUSAT

Jl. Imam Bonjol No. 18, Medan
Phone : (061) 4155100 - 4515100
Facsimile : (061) 4142937 - 4512652

No. : 0455 /DSDM-UTC/L/2025
Lamp. : --

Medan, 25 Maret 2025

Kepada :
Bapak Dr. H. Januri, SE., MM., M.Si., CMA.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Mukhtar Basri No. 3 Medan
Di -

tempat,

Hal : Keterangan Selesai Riset

Sehubungan dengan surat Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara No. 484/II.3-AU/UMSU-05/F/2025 tanggal 11 Maret 2024 perihal Menyelesaikan Riset, dengan ini kami sampaikan sebagai berikut :

1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan data dibawah ini :

➤ Nama : Kristalia Melati
➤ NPM : 2105160265
➤ Program Studi : Manajemen
➤ Judul Proposal : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

telah **selesai** melaksanakan Riset di PT. Bank Sumut yang dilaksanakan mulai tanggal 31 Desember 2024.

2. Selama melaksanakan Riset mahasiswa tersebut dibimbing oleh Pemimpin Divisi Sumber Daya Manusia dan telah memperoleh data maupun informasi yang dibutuhkan untuk penulisan Skripsi.

Demikian surat keterangan kami sampaikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Divisi Sumber Daya Manusia
Pemimpin

Subhan Pardosi
NPP.3897.13061978.01102020

Tembusan :

- Sdri. Kristalia Melati
- File.,

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : KRISTALIA MELATI

N.P.M : 2105160265

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
 - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
 - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 30 Januari 2025

Pembuat Pernyataan



KRISTALIA MELATI

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Kristalia Melati
NPM : 2105160265
Tempat /Tgl Lahir : Sei Rotan, 13 Mei 2003
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Jl. Medan-Batang Kuis Sei Rotan
Anak Ke : 1 dari 2 bersaudara
Email : kristaliamelati13@gmail.com
No Hp/ WA : 0838-1991-9295

Nama Orang Tua

Ayah : Ismet Setiawan
Pekerjaan : Wiraswasta
Ibu : Susi Subeti
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Jl. Medan-Batang Kuis Sei Rotan
No. Telepon : 0838-1991-9295

Pendidikan Formal

1. SD Negeri 106812 Bandar Klippa Tamat Tahun 2014
2. SMP Negeri 1 Percut Sei Tuan Tamat Tahun 2017
3. SMA Budisatrya Medan Tamat Tahun 2020
4. Kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Tahun 2021 s/d Sekarang

Medan, 14 April 2025



Kristalia Melati