

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL
PT. PELINDO MARINE SERVICE
DI SURABAYA**



Oleh :

**RIDWAN ARBI SURYANTORO
NIM. 11122015**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS NAREOTAMA
SURABAYA
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL
PT. PELINDO MARINE SERVICE
DI SURABAYA**

TESIS

**Tesis diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana
Universitas Narotama**

PRO PATRIA

Oleh :

**RIDWAN ARBI SURYANTORO
NIM. 11122015**

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS NAROTAMA
SURABAYA
2023**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RIDWAN ARBI SURYANTORO
NIM : 1122015
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Jurusan : MAGISTER MANAJEMEN

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL PT. PELINDO MARINE SERVICE DI SURABAYA



Adalah benar – benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari karya orang lain.

Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat digunakan apabila diperlukan.

Surabaya, 02 Desember 2023

Pembuat Pernyataan



Ridwan Arbi Suryantoro

PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL PT. PELINDO
MARINE SERVICE DI SURABAYA

Diajukan Oleh :

RIDWAN ARBI SURYANTORO

NIM. 11122015

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:

PRO PATRIA

Dosen Pembimbing,

Ketua Program Studi Manajemen,



Dr. Joko Suyono, PhD.



Dr. Joko Suyono, PhD.

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL PT.
PELINDO MARINE SERVICE SURABAYA

Oleh :

RIDWAN ARBI SURYANTORO

NIM.11122015

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan lulus pada Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana
Universitas Narotama

Pada tanggal : 22 Desember 2023

Tim Penguji :

PRO PATRIA

Ketua : Dr. Arasy Alimudin, SE., MM.

Sekretaris : Dr. Agus Sukoco, ST., MM.

Anggota : Dr. Joko Suyono, Ph.D.

**HALAMAN PERSETUJUAN PERNYATAAN PUBLIKASI
TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Narotama Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RIDWAN ARBI SURYANTORO
NIM : 11122015
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN
Jenis Karya : TESIS

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Narotama hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalti Free Right) Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti Noneksklusif ini Universitas Narotama berhak menyimpan, mengalih media formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 02 Desember 2023

Materai Rp 0000

Ridwan Arbi Suryantoro



KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia yang telah Allah berikan, saya dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL PT. PELINDO MARINE SERVICE DI SURABAYA.**

Tesis ini diajukan untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Strata dua (S-2) program studi Magister Manajemen Fakultas Hukum, Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama.

Dalam penyusunan Tesis ini, saya menyadari bahwa keberhasilan dan terlaksananya penelitian ini bukan merupakan keberhasilan individu. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dorongan, maupun doa sehingga Tesis ini bisa terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih saya tujukan kepada :

1. Kedua orang tua saya Bpk. Drs. H. R.N Ramdono, MM dan Ibu Hj. Catur Wahyu Lestari,.SP,MM yang selalu memberikan doa, restu, dukungan, dan kasih sayang yang sangat berarti bagi saya.
2. Bapak Prof. Dr. Arasy Alimuddin, SE, MM selaku Rektor Universitas Narotama Surabaya.
3. Bapak Dr. Agus Sukoco, ST., MM. selaku Dekan Fakultas Hukum, Ekonomi dan Pendidikan Universitas Narotama Surabaya.
4. Bapak Dr. Joko Suyono, SE, MM, PhD. Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya.

5. Bapak Dr. Joko Suyono, Phd selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan petunjuk dan nasehat yang sangat berarti bagi saya.
6. Bapak/Ibu dosen, staff, dan karyawan di lingkungan Universitas Narotama Surabaya yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan Tesis.
7. Istri saya tercinta Intan Cholilia Sahada dan anak-anak saya Adreena Putri Suryantoro dan Emir Karim Suryantoro yang tiada hentinya memberikan do'a, motivasi dan semangat kepada saya untuk menyelesaikan Tesis saya ini.
8. Teman-teman saya di Departemen Operasional yang telah memberi semangat dan dorongan dalam proses penyelesaian Tesis.
9. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang telah memberikan bantuan kepada saya dalam menyusun Tesis.

Akhir kata, semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan karunia-Nya untuk membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu saya selama ini. Semoga Tesis ini bermanfaat kepada semua pihak.

Surabaya, 02 Desember 2023

Ridwan Arbi Suryantoro

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA DEPARTEMEN OPERASIONAL
PT. PELINDO MARINE SERVICE
DI SURABAYA**

Ridwan Arbi Suryantoro,

Universitas Narotama, Surabaya, Indonesia

ridwanarbipms@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (2) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (3) menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (4) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (5) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (6) menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, (7) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sampel yang diambil sebanyak 83 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dengan skala Likert; dan metode analisis menggunakan analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan (1) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (2) budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (3) motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (4) kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (5) budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya, (6) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, (7) budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Departemen Operasional PT. Pelindo Marine Service di Surabaya dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Kata-kata kunci : kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, kinerja karyawan.

Abstract

This study aims for (1) analyze the influence of leadership on employee performance in the Operations Department of PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (2) analyze the influence of organizational culture on employee performance in the Operations Department of PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (3) analyze the influence of motivation on the employee performance of Operations Department PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (4) analyze the influence of leadership of motivation on the Operations Department PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (5) analyze the influence of organizational culture on employee motivation in the Operations Department of PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (6) analyze the influence of leadership on employee performance in the Operational Department PT. Pelindo Marine Service in Surabaya with work motivation as an intervening variable, (7) analyze the influence of organizational culture on employee performance in the Operations Department PT. Pelindo Marine Service in Surabaya with work motivation as an intervening variable, samples were taken as many 83 respondents. The data collection technique used a questionnaire with a Likert scale; and the analysis method uses Partial Least Square (PLS) analysis. The results showed (1) leadership influences the employee performance of Operations Department PT. Pelindo Marines Service in Surabaya, (2) organizational culture influences the employee performance of Operations Department PT. Pelindo Marines Service in Surabaya, (3) motivation influences the employee performance of Operations Department PT. Pelindo Marines Service in Surabaya, (4) leadership influences employee motivation in the Operations Department of PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (5) organizational culture influences employee motivation in the Operations Department of PT. Pelindo Marine Service in Surabaya, (6) leadership influences the employee performance of Operations Department PT. Pelindo Marine Service in Surabaya with work motivation as an intervening variable, (7) organizational culture influences the employee performance of Operations Department PT. Pelindo Marine Service in Surabaya with work motivation as an intervening variable.

Keywords: leadership, organizational culture, motivation, employee performance.

DAFTAR ISI

Sampul	i
Surat Pernyataan	ii
Persetujuan Tesis	iii
Pengesahan Tesis	iv
Persetujuan Pernyataan Publikasi Untuk Kepentingan Akademis	v
Kata Pengantar	vi
Abstrak	viii
Abstract	ix
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Kepemimpinan	9

2.1.2 Budaya Organisasi	19
2.1.3 Motivasi	28
2.1.4 Kinerja Pegawai	34
2.2 Penelitian Terdahulu	45

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Pengaruh Antar Variabel	56
3.1.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	56
3.1.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	56
3.1.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	57
3.1.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi	57
3.1.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	57
3.1.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	58
3.1.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	58
3.2 Kerangka Konseptual	59

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian	60
4.2 Populasi Dan Sampel Penelitian	60
4.3 Definisi Operasional Dan Variabel Penelitian	61
4.4 Sumber Dan Metode Pengumpul Data	65
4.5 Analisa Data	66

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	73
5.1.1 Sejarah Perusahaan	73
5.1.2 Visi dan Misi	75
5.2 Hasil Penelitian	77
5.2.1 Karakteristik Responden	77
5.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian	80
5.2.3 Hasil Uji Statistik	86
5.3 Pembahasan	99
5.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	99
5.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	101
5.3.3 Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	102
5.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi	104
5.3.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi	106
5.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	107
5.3.7 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi	110

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan	112
6.2 Saran	113

DAFTAR PUSTAKA	143
----------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Skor Jawaban Responden	65
Tabel 4.2 Kriteria Penilaian PLS Model Pengukuran	68
Tabel 4.3 Kriteria Penilaian PLS Model Struktural	69
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	78
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	79
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	79
Tabel 5.5 Hasil Olah Data Variabel Kepemimpinan	81
Tabel 5.6 Hasil Olah Data Variabel Budaya Organisasi	82
Tabel 5.7 Hasil Olah Data Variabel Motivasi	84
Tabel 5.8 Hasil Olah Data Variabel Kinerja Karyawan	85
Tabel 5.9 Outer Loading	88
Tabel 5.10 Cross Loading	90
Tabel 5.11 Average Variant Extracted	92
Tabel 5.12 Composite Realibility	92
Tabel 5.13 Cronbach Alpha	93
Tabel 5.14 Nilai R-Square	95
Tabel 5.15 Nilai Q-Square	96
Tabel 5.16 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	96
Tabel 5.17 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 5.1 Model Penelitian	87
Gambar 5.2 Outer Model	88
Gambar 5.3 Inner Model	94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Riwayat Hidup	116
Lampiran 2 Berita Acara Bimbingan	117
Lampiran 3 Plagiasi	118
Lampiran 4 Kuesioner	119
Lampiran 5 Rekapitulasi Data	124
Lampiran 6 Karakteristik Responden	130
Lampiran 7 Deskripsi Variabel	131
Lampiran 8 Model Awal & Inner Model	137

