



**PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI  
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP V  
PURWOKERTO**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Gelara Sarjana Manajemen**

**Oleh:**

**FABIAN DIMAS KURNIAWAN**

**41219026**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**BUMIAYU**

**2023**



**PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI  
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN  
GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP V  
PURWOKERTO**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Gelara Sarjana Manajemen**

**Oleh:**

**FABIAN DIMAS KURNIAWAN**

**41219026**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**BUMIAYU**

**2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fabian Dimas Kurniawan

NIM : 41219026

Program studi : S-1 Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa skripsi ini benar – benar merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang saya peroleh terkait skripsi ini.

Paguyangan, 20 Agustus 2023

Yang membuat pernyataan,



Fabian Dimas Kurniawan

NIM. 41219026

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP V PURWOKERTO**

Oleh

**Nama : FABIAN DIMAS KURNIAWAN**

**NIM : 41219026**

**Program Studi : S-1 Manajemen**

**Fakultas : Ekonomika dan Bisnis**

Telah dipertahankan di depan dewan penguji Skripsi pada tanggal 16 bulan September tahun 2023

### DEWAN PENGUJI

**Nama Penguji**

**Ketua Tim Penguji/Pembimbing**

Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M.

NIDN. 0616118201

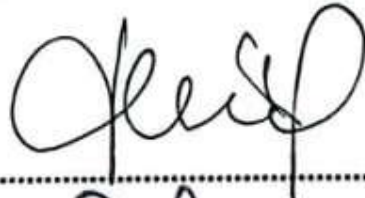
**Tanda Tangan**



**Dosen Penelaah/Penguji I**

Sarah Dien Hawa, S.E., M.Si.

NIDN. 0622059001



**Dosen Penelaah/Penguji II**

Dr. Qori Al Banin, S.E., M.Si.

NIDN. 0607098601



Diterima dan disahkan

pada tanggal 12. Oktober 2023

**Dekan**

**Fakultas Ekonomika Dan Bisnis**

Mukhlis, S.E., M.M.

NIPY. 16.02.120



**Ketua**

**Program Studi S1 Manajemen**

Sarah Dien Hawa, S.E., M.Si.

NIPY. 16.01.101



## **KATA PENGANTAR**

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas izin dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moril maupun materil. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Bapak Dr. Muh. Kadarisman, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Peradaban.
2. Bapak Mukhroji, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban.
3. Ibu Sarah Dien Hawa, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi S-1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban.
4. Ibu Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan dan memberikan masukan yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Sarah Dien Hawa, S.E., M.Si., sebagai dosen penguji 1 dan ibu Dr. Qori Al Banin, S.E., M.Si. sebagai dosen penguji 2.

6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Peradaban yang telah membekali dan memberikan banyak pengetahuan kepada penulis.
7. Karyawan dan staff Universitas Peradaban yang telah memberikan pelayanan kepada penulis.
8. Bapak Khalimi selaku orang tua penulis yang telah memberikan segalanya baik materi, do'a, kasih sayang, motivasi, nasehat dan kesabaran yang takkan tergantikan dengan apapun.
9. Almh. Ibu Rodiyati selaku orang tua penulis yang selalu saya berikan doa yang terbaik, agar amal ibadahnya dapat diterima dan ditempatkan disisi yang terbaik Allah SWT.
10. Khoerotul Khikmah selaku kakak perempuan saya, Nabil Salapa Tahfidil selaku adik laki – laki saya dan keluarga penulis yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis.
11. Teman – teman prodi Manajemen dan keluarga besar Fakultas Ekonomika Bisnis Universitas Peradaban Angkatan 2019.
12. Pihak Manajerial PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto yang bersedia memberikan perizinan untuk melakukan penelitian di tempatnya dan para responden karyawan kantor PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto yang telah bersedia dijadikan responden.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yang namanya tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini. Penulis berharap

semoga skripsi yang telah disusun ini dapat memberi manfaat untuk semua, atas kritik dan saran yang dapat membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini penulis mengucapkan banyak terima kasih.

Paguyangan, 20 Agustus 2023

Penulis,

Fabian Dimas Kurniawan

NIM. 41219026

## ABSTRAK

Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh peningkatan penjualan berdasarkan kenaikan jumlah penumpang. Peningkatan penjualan yang dicapai perusahaan tentunya dipengaruhi oleh adanya kinerja karyawan yang meningkat ketika bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 115 responden dengan menggunakan metode *simple random sampling*. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS v.25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*Human resource performance is largely determined by increasing sales based on the increase in the number of passengers. The increase in sales achieved by the company is of course influenced by the increased performance of employees while working. This research aims to analyze the role of work motivation in mediating the influence of organizational culture and transformational leadership style on employee performance. This research was conducted at PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto. The number of samples in this research was 115 respondents using the simple random sampling method. The data analysis technique in this research was carried out using descriptive analysis and multiple linear regression analysis with the help of the SPSS v.25 program. The results of this research indicate that organizational culture and transformational leadership style have a positive effect on employee performance. Organizational culture and transformational leadership style have a positive effect on work motivation. Work motivation has a positive effect on employee performance. Work motivation is able to mediate the influence of organizational culture and transformational leadership style on employee performance.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Transformational Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance.*

## DAFTAR ISI

|                                                            |      |
|------------------------------------------------------------|------|
| HALAMAN SAMPUL .....                                       | i    |
| HALAMAN JUDUL .....                                        | ii   |
| HALAMAN PENGESAHAN .....                                   | iii  |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....                          | iv   |
| KATA PENGANTAR .....                                       | v    |
| ABSTRAK .....                                              | viii |
| <i>ABSTRACT</i> .....                                      | ix   |
| DAFTAR ISI .....                                           | x    |
| DAFTAR TABEL .....                                         | xiii |
| DAFTAR GAMBAR .....                                        | xv   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                      | xvi  |
| BAB I PENDAHULUAN .....                                    | 1    |
| A. Latar Belakang .....                                    | 1    |
| B. Rumusan masalah .....                                   | 13   |
| C. Tujuan Penelitian .....                                 | 14   |
| D. Manfaat Penelitian .....                                | 15   |
| BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PERUMUSAN MODEL PENELITIAN ..... | 17   |
| A. Telaah Pustaka .....                                    | 17   |
| 1. Kinerja Karyawan .....                                  | 17   |
| 2. Budaya Organisasi .....                                 | 19   |
| 3. Gaya Kepemimpinan Transformasional .....                | 21   |
| 4. Motivasi Kerja .....                                    | 25   |

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| B. Perumusan Model Penelitian .....                      | 28  |
| 1. Penelitian Terdahulu .....                            | 28  |
| 2. Perumusan Hipotesis .....                             | 44  |
| 3. Kerangka Pemikiran .....                              | 56  |
| BAB III METODE PENELITIAN DAN TEKNIK ANALISIS DATA ..... | 59  |
| A. Metode Penelitian .....                               | 59  |
| 1. Jenis Penelitian .....                                | 59  |
| 2. Lokasi Penelitian .....                               | 59  |
| 3. Waktu Penelitian .....                                | 59  |
| 4. Populasi dan Sampel .....                             | 59  |
| 5. Sumber Data .....                                     | 62  |
| 6. Teknik Pengumpulan Data .....                         | 62  |
| 7. Definisi Konsep dan Operasional Variabel .....        | 63  |
| B. Teknik Analisis Data .....                            | 70  |
| 1. Uji Instrumen .....                                   | 70  |
| 2. Analisis Deskriptif .....                             | 71  |
| 3. Analisis Regresi Linear Berganda .....                | 73  |
| 4. Uji Asumsi Klasik .....                               | 79  |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....                        | 82  |
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....                  | 82  |
| B. Gambaran Umum Responden .....                         | 88  |
| C. Analisis Data dan Pembahasan .....                    | 93  |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....                         | 135 |
| A. Kesimpulan .....                                      | 135 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| B. Saran .....       | 138 |
| DAFTAR PUSTAKA ..... | 141 |
| LAMPIRAN .....       | 152 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Dependen .....                                        | 64  |
| Tabel 2. Definisi Operasional Variabel Independen .....                                      | 66  |
| Tabel 3. Definisi Operasional Variabel Mediasi .....                                         | 69  |
| Tabel 4. Jumlah Kuesioner .....                                                              | 89  |
| Tabel 5. Responden Berdasarkan Usia .....                                                    | 90  |
| Tabel 6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....                                           | 90  |
| Tabel 7. Responden Berdasarkan Status .....                                                  | 91  |
| Tabel 8. Responden Berdasarkan Masa Kerja .....                                              | 92  |
| Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....                                | 93  |
| Tabel 10. Hasil Uji Validitas .....                                                          | 94  |
| Tabel 11. Hasil Uji Reliabilitas .....                                                       | 95  |
| Tabel 12. Jawaban Responden Untuk Variabel Budaya Organisasi (X1) .....                      | 97  |
| Tabel 13. Jawaban Responden Untuk Variabel Gaya Kepemimpinan<br>Transformasional (X2) .....  | 100 |
| Tabel 14. Jawaban Responden Untuk Variabel Motivasi Kerja (M) .....                          | 105 |
| Tabel 15. Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                        | 109 |
| Tabel 16. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 1 ( $X_1, X_2 \rightarrow M$ ) .....   | 111 |
| Tabel 17. Hasil Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 2 ( $X_1, X_2, M \rightarrow Y$ ) .... | 112 |
| Tabel 18. Hasil Uji F Persamaan 1 ( $X_1, X_2 \rightarrow M$ ) .....                         | 116 |
| Tabel 19. Hasil Uji F Persamaan 2 ( $X_1, X_2, M \rightarrow Y$ ) .....                      | 116 |
| Tabel 20. Hasil Uji R – Square Persamaan 1 ( $X_1, X_2 \rightarrow M$ ) .....                | 117 |
| Tabel 21. Hasil Uji R – Square Persamaan 2 ( $X_1, X_2, M \rightarrow Y$ ) .....             | 117 |

|                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 22. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov – Smirnov Persamaan 1       |     |
| (X1,X2→M) .....                                                       | 118 |
| Tabel 23. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov – Smirnov Persamaan 2       |     |
| (X1,X2,M→Y) .....                                                     | 119 |
| Tabel 24. Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1 (X1,X2→M) .....   | 119 |
| Tabel 25. Hasil Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2 (X1,X2,M→Y) ..... | 120 |
| Tabel 26. Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 1 (X1,X2→M) .....     | 121 |
| Tabel 27. Hasil Uji Multikolinearitas Persamaan 2 (X1,X2,M→Y) .....   | 121 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1. Kerangka Pemikiran .....                                     | 57 |
| Gambar 2. Struktur Organisasi PT KAI (Persero) DAOP V Purwokerto ..... | 87 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....                                                        | 152 |
| Lampiran 2. Tabulasi Data Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                                 | 160 |
| Lampiran 3. Tabulasi Data Variabel Budaya Organisasi (X1) .....                               | 163 |
| Lampiran 4. Tabulasi Data Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional<br>(X2) .....           | 166 |
| Lampiran 5. Tabulasi Data Variabel Motivasi Kerja (M) .....                                   | 169 |
| Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                           | 172 |
| Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1) .....                         | 173 |
| Lampiran 8. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan<br>Transformasional (X2) .....     | 174 |
| Lampiran 9. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (M) .....                             | 177 |
| Lampiran 10. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                       | 179 |
| Lampiran 11. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya organisasi (X1) .....                     | 180 |
| Lampiran 12. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan<br>Transformasional (X2) ..... | 181 |
| Lampiran 13. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja (M) .....                         | 182 |
| Lampiran 14. Hasil Uji Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                         | 183 |
| Lampiran 15. Hasil Uji Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X1) .....                       | 186 |
| Lampiran 16. Hasil Uji Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan<br>Transformasional (X2) .....   | 189 |
| Lampiran 17. Hasil Uji Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (M) .....                           | 195 |
| Lampiran 18. Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 1 .....                                    | 199 |

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 19. Uji Regresi Linear Berganda Persamaan 2 ..... | 200 |
| Lampiran 20. Uji Sobel Persamaan 1 .....                   | 201 |
| Lampiran 21. Uji Sobel Persamaan 2 .....                   | 202 |
| Lampiran 22. Uji Normalitas Persamaan 1 .....              | 203 |
| Lampiran 23. Uji Normalitas Persamaan 2 .....              | 204 |
| Lampiran 24. Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1 .....     | 205 |
| Lampiran 25. Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2 .....     | 206 |
| Lampiran 26. Uji Multikolinearitas Persamaan 1 .....       | 207 |
| Lampiran 27. Uji Multikolinearitas Persamaan 2.....        | 208 |
| Lampiran 28. Daftar Riwayat Hidup Penulis .....            | 209 |