

**PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA,
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
STUDI KASUS PT BINTANG SARANA MEDIKA**

TESIS



HAMKA PUTRA JAYA

2221011046

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA**

2025

**PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, LINGKUNGAN
KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI STUDI KASUS PT BINTANG SARANA
MEDIKA**

TESIS

**Diajukan Sebagai Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Magister
Manajemen**



HAMKA PUTRA JAYA

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Hamka Putra Jaya

NIM : 2221011046

Tanda Tangan : 

Tanggal : Jakarta, 12 November 2025

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh:

Nama : Hamka Putra Jaya
NIM : 2221011046
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Keterampilan Kerja, Lingkungan Kerja,
Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja
Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel
Mediasi Studi Kasus PT Bintang Sarana Medika

DEWAN PENGUJI

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Ilmu Manajemen Universitas Bakrie.

Pembimbing : Dr. Okder Pendrian, S.TP., MM ()

Penguji : Ir. Gunardi Endro, MBA.,M.Hum.,M.Soc.,Ph.D ()

Penguji 2 : Prof. M. Taufiq Amir.,SE.,MM.,Ph.D ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 12 November 2025

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhana Wata'ala, karena atas berkat dan rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Penulisan Tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Studi Magister Ilmu Manajemen pada Fakultas Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Bakrie. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Bapak Dr. Okder Pendrian, S.TP., MM, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi yang sangat berarti selama proses penulisan tesis ini;
- 2) Bapak Ir. Gunardi Endro, MBA.,M.Hum.,M.Soc.,Ph.D, selaku dosen pembahas proposal, sekaligus sebagai penguji hasil tesis penelitian saya atas kritik dan saran yang konstruktif yang telah membantu memperbaiki kualitas penelitian ini;
- 3) Bapak Prof. M. Taufik Amir.,SE.,MM.,Ph.D, selaku dosen sebagai penguji, atas wawasan dan masukan yang berharga, yang telah memperkaya pemahaman penulis dalam bidang ini;
- 4) Bapak Arief Bimantoro Suharko., BSEE, M.Sc.Eng, Ph.D, selaku ketua program studi Magister Manajemen, atas dukungan dan fasilitas yang diberikan selama penyelesaian tugas akhir ini;
- 5) Segenap Civitas Akademika Universitas Bakri, yang telah menciptakan lingkungan akademik yang kondusif dan inspiratif, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik.
- 6) Segenap Stakeholder, termasuk Direksi, Manajemen, dan seluruh karyawan PT. Bintang Sarana Medika, sebagai objek penelitian yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan informasi yang sangat berharga.
- 7) Istri tercinta, Ike Rivia, serta kedua anakku yang tersayang, Radithya Hamka Wardhana dan Renata Adelia Hamka, atas dukungan, kasih sayang, dan

pengertian yang tiada henti, yang memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

- 8) Teman sejawat dan sahabat MM Ubakrie Batch 18, atas kebersamaan, kolaborasi dan saling menguatkan selama masa studi.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa, Allah Subhanahu Wa Ta'ala, berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Jakarta, 12 November 2025

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Bayu' with a stylized flourish at the end.

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hamka Putra Jaya
NIM : 2221011046
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tesis : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengaruh Keterampilan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Studi Kasus Pt Bintang Sarana Medika

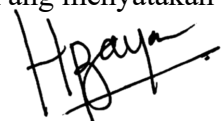
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 12 November 2025

Yang menyatakan



(Hamka Putra Jaya)

**PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI KASUS PT
BINTANG SARANA MEDIKA**

Hamka Putra Jaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterampilan kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, pada PT Bintang Sarana Medika (BISAMED) yang bergerak di sektor distribusi alat kesehatan. Latar belakang penelitian berangkat dari kondisi internal perusahaan yang menunjukkan adanya ketidakseimbangan beban kerja, variasi kualitas koordinasi antarbagian, serta belum optimalnya internalisasi nilai budaya organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap seluruh karyawan BISAMED, dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sedangkan keterampilan kerja dan budaya organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga menjadi mekanisme psikologis penting dalam peningkatan kinerja. Temuan mediasi menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja melalui motivasi, sementara keterampilan kerja dan budaya organisasi tidak menunjukkan efek mediasi yang signifikan. Hasil penelitian menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor paling dominan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan BISAMED. Keterampilan kerja dan budaya organisasi belum memberikan kontribusi langsung terhadap motivasi karena belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan dasar psikologis karyawan sebagaimana konsep SDT. Penelitian ini memberikan implikasi manajerial penting terkait perlunya penguatan

internalisasi budaya organisasi, perbaikan iklim kerja fisik dan non-fisik, serta pengembangan kompetensi yang terintegrasi dengan sistem motivasi berbasis nilai. Penelitian ini juga berkontribusi secara teoretis melalui penguatan bukti empiris peran mediasi motivasi kerja dalam hubungan faktor organisasional terhadap kinerja.

Kata Kunci: Keterampilan Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, PT Bintang Sarana Medika

**PENGARUH KETERAMPILAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI STUDI KASUS PT
BINTANG SARANA MEDIKA**

Hamka Putra Jaya

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of work skills, work environment, and organizational culture on employee performance, with work motivation as a mediating variable, at PT Bintang Sarana Medika (BISAMED), a medical device distribution company. The background of the study stems from the company's internal conditions, which indicate an imbalance in workload, variations in the quality of coordination between departments, and suboptimal internalization of organizational cultural values. This study uses a quantitative approach with a survey method on all BISAMED employees, and is analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The results show that the work environment has a positive and significant effect on work motivation, while work skills and organizational culture do not have a significant effect on motivation. Work motivation is proven to have a significant positive effect on employee performance, thus becoming an important psychological mechanism in improving performance. Mediation findings indicate that the work environment has a significant indirect effect on performance through motivation, while work skills and organizational culture do not show a significant mediating effect. The results confirm that the work environment is the most dominant factor in improving the motivation and performance of BISAMED employees. Work skills and organizational culture have not directly contributed to motivation because they have not fully met employees' basic psychological needs as defined by SDT. This research provides important managerial implications related to the need to strengthen the internalization of organizational culture, improve the physical and non-physical work climate, and develop competencies integrated with a values-

based motivation system. This research also contributes theoretically by strengthening empirical evidence of the mediating role of work motivation in the relationship between organizational factors and performance.

Keywords: Employment Skills, Organizational Environment, Organizational Culture, Work Motivation, Employee Performance, PT Bintang Sarana Medika

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
DEWAN PENGUJI.....	i
UNGKAPAN TERIMA KASIH	ii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1. Manfaat Praktis	6
1.4.2. Manfaat Teoritis	8
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1. Profil PT. Bintang Sarana Medika.....	9
2.2. Self Determination Theory	10
2.3. Kinerja Karyawan	13
2.4. Motivasi Kerja.....	16
2.5. Keterampilan Kerja	18
2.6. Lingkungan Kerja.....	20
2.7. Budaya Organisasi.....	21
2.8. Penelitian Terdahulu.....	24
2.9. Kerangka Penelitian	32
2.10. Pengembangan Hipotesis	35
2.10.1. Pengaruh Keterampilan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	35
2.10.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja	36

2.10.3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja	37
2.10.4.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	38
2.10.5.	Pengaruh Keterampilan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi.....	39
3.	METODE PENELITIAN.....	41
3.1.	Obyek Penelitian	41
3.2.	Metode Pengumpulan Data	42
3.3.	Metode Pengambilan Sampel.....	44
3.4.	Metode Analisis	46
3.5.	Operasionalisasi Variabel	47
4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	54
4.1.	Demografi Responden.....	54
4.2.	Deskripsi Statistik Data Penelitian.....	56
4.3.	Model Diagram Jalur.....	59
4.4.	Model pengukuran (Outer Model)	60
4.5.	Model Struktural (Inner Model).....	67
5.	PENUTUP	76
5.1.	Kesimpulan.....	76
5.2.	Kesimpulan Implikatif.....	77
5.3.	Implikasi Manajerial	78
5.4.	Implikasi Penelitian Selanjutnya	80
	DAFTAR PUSTAKA.....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	33
Gambar 4.1 Diagram Jalur Secara Umum	60
Gambar 4.2 Hasil Analisis PLS Algorithm Pertama	61
Gambar 4.3 Hasil Analisis PLS Algorithm Perbaikan 1	62
Gambar 4.4 Hasil Analisis PLS Algorithm Perbaikan 2	63

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pemetaan Kebutuhan SDT terhadap Indikator Variabel Penelitian.....	12
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu.....	25
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	48
Tabel 4.1 Demografi Responden.....	54
Tabel 4.2 Demografi Responden.....	56
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	64
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Diskriminan	64
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.6 Nilai R2	68
Tabel 4.7 Ringkasan Hasil Pengujian Model Struktural (PLS-SEM)	69