

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI YAYASAN PENDIDIKAN UNGGUL KUPANG**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh Gelar Magister
Pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Katolik Widya Mandira Kupang



Oleh

Loryana Pinky Wetangterah, S.Ak
NIM. 811231010

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI YAYASAN PENDIDIKAN UNGGUL KUPANG**



TESIS

Oleh

Loryana Pinky Wetangterah, S.Ak
NIM. 811231010

KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDIRA
KUPANG
2025**

TESIS

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI YAYASAN PENDIDIKAN UNGGUL KUPANG**

Oleh

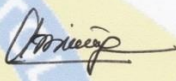
Nama : Loryana Pinky Wetangterah
NIM : 811231010

Disetujui Oleh

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota


Dr. M. E. Preseveranda, S.E., M.Si
NIDN: 08 190667 03


Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M
NIDN: 08 040764 01

Kupang, 19 Desember 2025
Mengesahkan,
Ketua Program Studi Magister Manajemen


P. Dr. Paskalis Seran, SVD., Dipl Theol, MBA
NIDN: 08 260476 03

TESIS

ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA, BUDAYA ORGANISASI
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI YAYASAN PENDIDIKAN UNGGUL KUPANG

Oleh

Nama : Loryana Pinky Wetangterah
NIM : 811231010

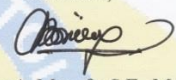
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada
tanggal
dan dinyatakan LULUS

Dewan Penguji

Ketua,

Sekretaris,


Dr. M. E. Preseveranda, S.E., M.Si
NIDN: 08 180667 03

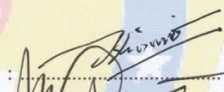
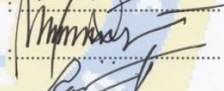

Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M
NIDN: 08 040764 01

Anggota:

1. Dr. Stanis Man, S.E., M.Si

2. Dr. Simon Sia Niha, S.E., M.Si

3. Dr. M. E. Preseveranda, S.E., M.Si


.....

.....

.....

Kupang, 19 Desember 2025
Mengesahkan,

Dekan

Ketua Program Studi



Dr. M. E. Preseveranda, S.E., M.Si
NIDN: 08 190667 03



P. Dr. P. Seran, SVD., Dipl Theol, MBA
NIDN: 08 260476 03

SERTIFIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Loryana Pinky Wetangterah
NIM : 811231010
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi
dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan
di Yayasan Pendidikan Unggul Kupang

Menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan dan susun ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang atau pada Program Studi di Universitas lain. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggung jawabannya berada sepenuhnya pada diri saya.

Kupang, Desember 2025



Loryana Pinky Wetangterah

PERSEMBAHAN DAN MOTO

Tulisan ini dipersembahkan untuk:

1. Tuhan Yesus Kristus
2. Ibu tercinta Pelfina Florintje Wetangterah
3. Saudara Aditiya Fortuna Tungga
4. Keluarga Besar Wetangterah
5. Keluarga Besar Healing Team
6. Keluarga Besar ESCS Kupang
7. Teman-teman Seperjuangan, Magister Manajemen UNWIRA Angkatan 2023.
8. Almamater Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Orang-orang yang menabur dengan mencururkan air mata,
akan menuai dengan bersorak-sorai (Mazmur 126:5)

Kemenangan atas Keadaan, Kehormatan atas Perjuangan

ABSTRAK

Loryana Pinky Wetangterah (811231010) dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Unggul Kupang”, di bawah bimbingan Dr. M. E. Preseveranda, S.E., M.Si dan Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Pengembangan Karier (X_3) baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Yayasan Pendidikan Unggul Kupang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Yayasan Pendidikan Unggul Kupang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh (sensus) sebanyak 36 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda menggunakan perangkat lunak SPSS.

Hasil analisis deskriptif menggunakan kriteria Levis menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan berada pada kategori Sangat Tinggi (4,4), Motivasi Kerja berada pada kategori Tinggi (3,40), Budaya Organisasi berada pada kategori Tinggi (3,66), dan Pengembangan Karier berada pada kategori Tinggi (3,62). Hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Sig. < 0,001). Pengembangan Karier juga berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Sig. $0,05 \leq 0,05$). Secara simultan (uji F), ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai 28,608 (Sig. < 0,001). Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan kontribusi ketiga variabel independen tersebut terhadap variasi Kinerja Karyawan adalah sebesar 55,8% sedangkan sisanya 44,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini. Saran yang diberikan adalah agar yayasan terus menjaga iklim kerja yang kondusif, perlu mengevaluasi kembali sistem promosi dan distribusi pelatihan, serta terus melakukan internalisasi nilai-nilai yayasan. Untuk peneliti selanjutnya disarankan agar menambah jumlah responden, meneliti variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini dan dapat menggunakan metode campuran

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Pengembangan Karier, Kinerja Karyawan, Yayasan Pendidikan.

ABSTRACT

Loryana Pinky Wetangterah (811231010), with the thesis titled "*Analysis of the Influence of Work Motivation, Organizational Culture, and Career Development on Employee Performance at the Yayasan Pendidikan Unggul Kupang*," supervised by Dr. M. E. Preseveranda, S.E., M.Si. and Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M. This study aims to examine and analyze the influence of Work Motivation (X_1), Organizational Culture (X_2), and Career Development (X_3) both partially and simultaneously—on Employee Performance (Y) at the Yayasan Pendidikan Unggul Kupang. The research employs a quantitative approach with an associative method. The population consists of all employees at the Yayasan Pendidikan Unggul Kupang, utilizing a saturated sampling technique (census) with a total of 36 respondents. Data analysis was performed using multiple linear regression with SPSS software.

The descriptive analysis results using Levie's criteria indicate that Employee Performance is in the "Very High" category (4.05), while Work Motivation is in the "High" category (3.40), Organizational Culture is in the "High" category (3.39), and Career Development is in the "High" category (3.24). The partial hypothesis testing (t-test) results show that Work Motivation and Organizational Culture have a positive and significant effect on Employee Performance (Sig.<0.001). Career Development also has a positive and significant effect on Employee Performance (Sig.0.054≤0.05). Simultaneously (F-test), all three variables significantly influence Employee Performance with an F-calculated value of 28.608 (Sig.<0.001). Conclusions of this study indicate that Work Motivation, Organizational Culture, and Career Development, both partially and simultaneously, have a positive and significant influence on Employee Performance. The contribution of these three independent variables to the variation in Employee Performance is 55.8%, while the remaining 44.2% is influenced by other factors outside this research model. Suggestions provided include the foundation's need to maintain a conducive work climate, re-evaluate the promotion system and training distribution, and continue the internalization of the foundation's core values. Future researchers are advised to increase the number of respondents, examine other variables not discussed in this study, and consider using mixed methods.

Keywords: *Work Motivation, Organizational Culture, Career Development, Employee Performance, Educational Foundation.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul "**Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Unggul Kupang**". Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Pater Dr. Stefanus Lio, SVD, S.Fil., MA selaku Rektor Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di universitas ini..
2. Ibu Dr. M. E. Perseveranda, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan moral dan akademik yang tak ternilai sepanjang proses penulisan Tesis ini. Terima kasih atas kesabaran, perhatian dan waktu yang telah Ibu berikan dalam membantu peneliti menyelesaikan Tesis ini.
3. P. Dr. Paskalis Seran, SVD., Dipl Theol, MBA selaku Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, atas pelayanan

administrasi, bimbingan akademik, perhatian, dan dorongan semangat yang sangat berarti bagi kelancaran studi dan penyusunan hasil penelitian ini.

4. Ibu Dr. Henny A. Manafe, S.E., M.M selaku Sekretaris Program Studi Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, sekaligus Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan moral dan akademik yang tak ternilai sepanjang proses penulisan Tesis ini. Terima kasih atas kesabaran, perhatian, dan waktu yang telah Ibu berikan dalam membantu peneliti menyelesaikan Tesis ini.
5. Bapak Dr. Stanis Man, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji I dan Bapak Dr. Simon Sia Niha, SE, M.Si selaku Dosen Penguji II atas saran dan masukan yang sangat berarti dalam proses ujian Tesis ini. Kritik yang konstruktif sangat membantu peneliti dalam menyempurnakan Tesis ini.
6. Dosen dan Staf Pengajar di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan yang sangat berguna bagi peneliti selama menempuh pendidikan di universitas ini.
7. Pihak Yayasan Pendidikan Unggul Kupang, guru dan staf yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk menjadi objek penelitian dalam proposal ini.
8. Mama Pelfina Florintje Wetangterah tercinta sebagai ibu tunggal yang tangguh. Mama telah menjadi sumber inspirasi, kekuatan, dan motivasi utama bagi peneliti dalam menyelesaikan studi ini. Terima kasih atas segala pengorbanan, doa yang tidak pernah putus, serta kasih sayang yang menjadi landasan bagi

peneliti untuk terus melangkah maju. Karya ini adalah bentuk dedikasi terkecil peneliti atas besarnya perjuangan Mama.

9. Saudari Aditiya Tungga, sosok yang telah memberikan dukungan tanpa henti, mulai dari tahap awal perencanaan perkuliahan hingga saat ini. Terima kasih atas kesetiaan dalam mendampingi, memberikan motivasi, serta menjadi rekan diskusi yang luar biasa di setiap fase perjalanan akademik peneliti. Kehadirannya merupakan salah satu faktor penting yang menguatkan peneliti hingga sampai di titik ini
10. Adik-adik Healing Team (Dewi, Tya, Nike, Nugi, Grace, Lian, dan Anly), kalian adalah saudara yang selalu ada untuk memberikan dukungan moral dan kekuatan doa di saat-saat tersulit. Terima kasih telah menjadi sistem pendukung yang luar biasa, tempat berbagi keluh kesah, dan pemberi semangat yang tak pernah habis sejak awal perjuangan ini hingga peneliti mencapai tahap ini.
11. Teman-teman seperjuangan MM 40 (Magister Manajemen Angkatan 40) atas jalinan pertemanan yang baik serta dukungan yang telah diberikan.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dikarenakan segala keterbatasan dan kemampuan yang peneliti miliki. Namun peneliti berusaha untuk mempersembahkan yang terbaik dan dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun.

Kupang, Desember 2025

Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
SERTIFIKASI.....	v
PERSEMBAHAN DAN MOTO.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
11.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
11.2 Rumusan Masalah Penelitian.....	7
11.3 Tujuan Penelitian.....	7
11.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TELAAH PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS.....	10
2.1 Telaah Pustaka.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja.....	10
2.1.1.2 Indikator Kinerja.....	11
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	12
2.1.2 Motivasi Kerja.....	14
2.1.2.1 Pengertian Motivasi.....	14
2.1.2.2 Ciri-Ciri Motivasi.....	16
2.1.2.3 Indikator Motivasi.....	18
2.1.3 Budaya Organisasi.....	21
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	21
2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi.....	22
2.1.3.3 Indikator Budaya Organisasi.....	23
2.1.4 Pengembangan Karier.....	24
2.1.4.1 Pengertian Pengembangan Karier.....	24
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karier.....	25

2.1.4.3 Indikator Pengembangan Karier.....	26
2.1.5 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
2.1.6 Hubungan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	28
2.1.7 Hubungan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan	29
2.2 Penelitian Terdahulu.....	29
2.3 Kerangka Berpikir	31
2.4 Hipotesis Penelitian.....	32
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Jenis Penelitian	34
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	34
3.2.1 Lokasi Penelitian	34
3.2.2 Waktu Penelitian	35
3.3 Populasi dan Sampel	35
3.3.1 Populasi	35
3.3.2 Sampel.....	35
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	36
3.5 Jenis Data	37
3.6 Sumber Data	38
3.7 Teknik Pengumpulan Data	39
3.8 Uji Instrumen Penelitian.....	39
3.9 Teknik Analisis Data.....	41
3.9.1 Statistik Deskriptif.....	41
3.9.2 Statistik Inferensial.....	42
3.9.3 Analisis Linear Berganda	43
3.9.4 Uji Asumsi Klasik.....	44
3.9.5 Uji t (Parsial)	46
3.9.6 Uji F (Simultan)	47
3.9.7 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	48
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Hasil Penelitian.....	49
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	49
4.1.1.1 Sejarah Yayasan Pendidikan Unggul Kupang.....	49
4.1.1.2 Visi dan Misi	50
4.1.1.3 Struktur Organisasi.....	52

4.1.1.4 Tugas Pokok dan Fungsi	53
4.1.2 Karakteristik Responden	58
4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	59
4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	59
4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
4.1.3 Analisis Deskriptif.....	61
4.1.3.1 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X_1).....	61
4.1.3.2 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X_2).....	62
4.1.3.3 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karier (X_3)	63
4.1.3.4 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	63
4.1.4 Uji Validitas dan reliabilitas.....	64
4.1.5 Analisis Statistik Inferensial.....	69
4.1.5.1 Hasil Analisis.....	69
4.1.5.2 Uji Asumsi Klasik	71
4.1.5.3 Uji t (Parsial)	74
4.1.5.4 Uji F (Simultan)	75
4.1.5.5 Koefisien Determinasi.....	76
4.2 Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif dan Analisis Statistik Inferensial..	77
4.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Unggul Kupang	77
4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Karyawan Terhadap Kinerja Yayasan Pendidikan Unggul Kupang	80
4.2.3 Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Unggul Kupang	83
4.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Pengembangan Karier Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Unggul Kupang	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	88
5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	95

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Unggul Kupang	4
Tabel 1. 2 Data Tambahan Penilaian Kinerja Berbasis KPI (Januari – Maret 2025)	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	36
Tabel 3. 2 Predikat dan Rentang Nilai Uji Deskriptif	42
Tabel 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja	59
Tabel 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan	60
Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja.....	61
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi.....	62
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karier	63
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	63
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas pada Variabel Motivasi Kerja (X_1).....	64
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas pada Variabel Budaya Organisasi (X_2)	65
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas pada Variabel Pengembangan Karier (X_3)	66
Tabel 4. 12 Hasil Uji Validitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	66
Tabel 4. 13 Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel Motivasi Kerja (X_1).....	67
Tabel 4. 14 Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel Budaya Organisasi (X_2).....	68
Tabel 4. 15 Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel Pengembangan Karier (X_3)	68
Tabel 4. 16 Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	69
Tabel 4. 17 Analisis Regresi Linear Berganda.....	70
Tabel 4. 18 Hasil Uji Multikolinearitas	71
Tabel 4. 19 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	72
Tabel 4. 20 Uji t	74
Tabel 4. 21 Uji F Hitung	76
Tabel 4. 22 Uji Koefisien Determinasi.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	32
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi.....	52
Gambar 4. 2 Grafik Scatterplot	72
Gambar 4. 3 Histogram Uji Normalitas	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Hasil Cek Plagiasi.....	95
Lampiran 2 <i>Letter of Acceptance</i> Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan.....	96
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	97
Lampiran 4 Tabulasi Data Kuesioner.....	103
Lampiran 5 Hasil Analisis Data SPSS 31.....	107