



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong)

*The Influence of Organizational Culture and Leadership Style Toward
Satisfaction and Employees Performance*

TESIS

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh:

SAIFUL ICHWAN

NIM 090820101048

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong)

*The Influence of Organizational Culture and Leadership Style Toward
Satisfaction and Employees Performance*

TESIS

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2) dan mencapai Gelar Magister Manajemen

Oleh:

SAIFUL ICHWAN

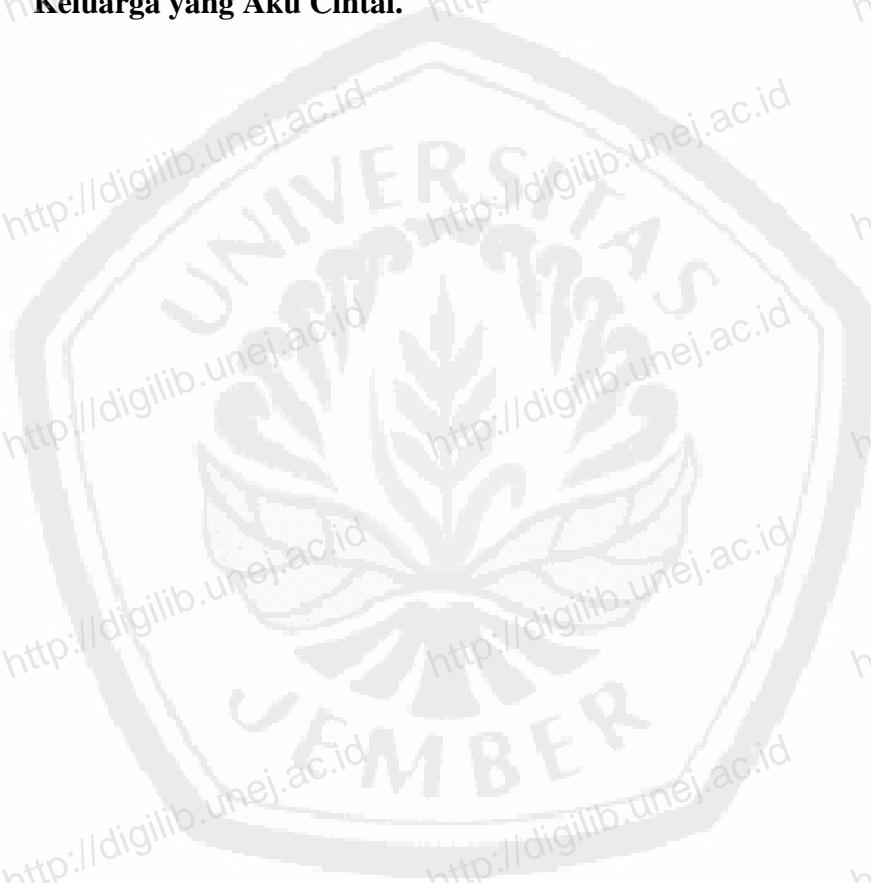
NIM 090820101048

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM MAGISTER
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2011**

PERSEMBAHAN

Karya tulis ilmiah ini dipersembahkan kepada:

- 1. Anak-anakku tersayang: Ahmad Azhar Basyir, Alim Muhtadi, Afif Muwaffaq, Abdul Hanif Fuadi.**
- 2. Istriku Tercinta: Radhita Firdaus Abu Siddiq.**
- 3. Ayah. Bundaku serta Kakak. Adikku, yang Aku Banggakan dan Semua Keluarga yang Aku Cintai.**

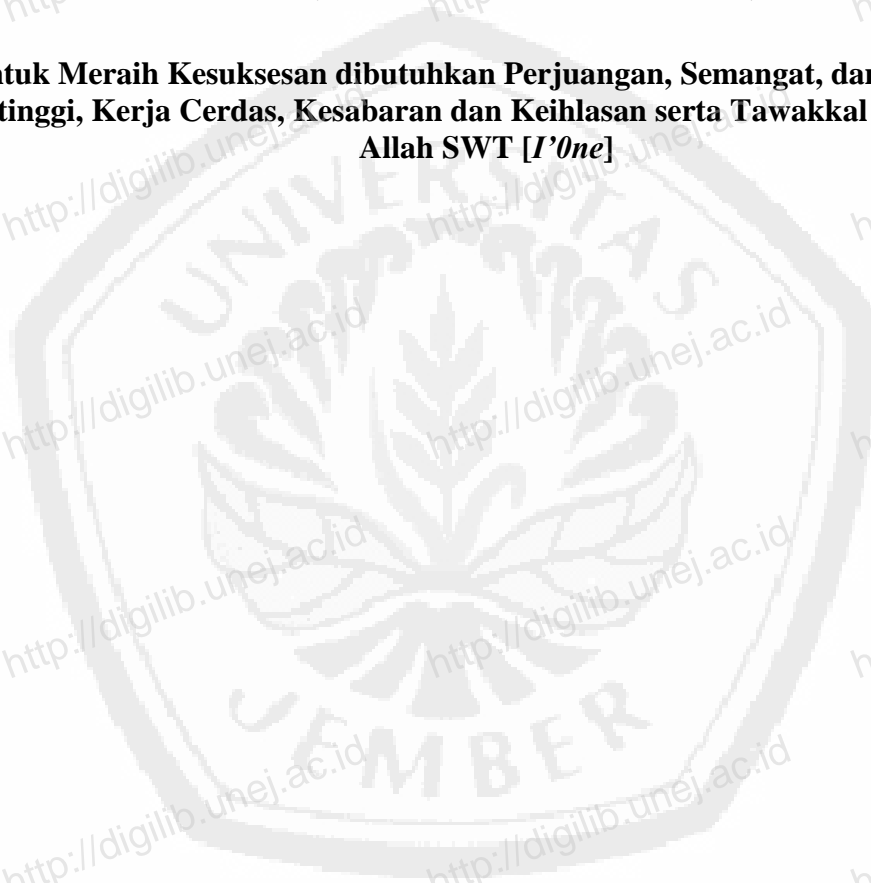


MOTTO

**Jadikanlah Sabar dan Shalat sebagai Penolongmu,
dan Sesungguhnya yang demikian itu Sungguh Berat,
Kecuali bagi orang-orang yang khusyu' (QS. Al Baqarah: 45)**

**Barang siapa Menempuh Jalan untuk Mencari Ilmu,
Maka Allah Memudahkan Jalan baginya menuju Surga
(HR. Muslim dan Tarmidzi Abu)**

**Untuk Meraih Kesuksesan dibutuhkan Perjuangan, Semangat, dan Motivasi
tinggi, Kerja Cerdas, Kesabaran dan Keihlasan serta Tawakkal kepada
Allah SWT [*I'One*]**



PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Saiful Ichwan

NIM : 090820101048

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul :
“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong)” adalah benar-benar karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademis jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 Juni 2011

Yang menyatakan,

Saiful Ichwan

NIM 090820101048

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN**

(Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong)

*The Influence of Organizational Culture and Leadership Style Toward
Satisfaction and Employees Performance*

Oleh:

SAIFUL ICHWAN

NIM 090820101048

PEMBIMBING

Dosen Pembimbing Utama : Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc.

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.Si

PERSETUJUAN

Tesis Atas Nama : Saiful Ichwan (NIM 090820101048)

Dengan Judul : “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong)”

TELAH DISETUJUI

22 Juni 2011

Dosen Pembimbing Utama,

Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc.
NIP. 19560831 198403 1 002

Dosen Pembimbing Anggota,

Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.Si.
NIP. 19610209 198603 1 001

MENGETAHUI,

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. H.R. Andi Sularso, SE., MSM.
NIP. 19600413 198603 1 002

PENGESAHAN

Tesis berjudul: “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong)”, telah diuji dan disahkan pada.

Hari, Tanggal : Sabtu, 25 Juni 2011

Tempat : Gedung Pascasarjana Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua,

Dr. Diana Sulianti Tobing, SE, M.Si.
NIP. 19741212 200012 2 001

Anggota I,

Anggota II,

Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc.
NIP. 19560831 198403 1 002

Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.Si.
NIP. 19610209 198603 1 001

Mengetahui/Menyetujui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. H.R. Andi Sularso, SE., MSM.
NIP. 19600413 198603 1 002

Mengetahui/Menyetujui,
Universitas Jember
Dekan Fakultas Ekonomi

Prof. Dr. H. Mohammad Saleh, M.Sc.
NIP. 19560831 198403 1 002

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil Aalamin, puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufiq dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini sesuai dengan yang direncanakan.

Tanpa Ridho-Mu, segala jerih payah yang dilakukan tidak akan bermakna. Tesis dengan judul PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN. Studi Empiris: Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong. Penulis menganalisis faktor-faktor budaya organisasi yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan dan menguji apakah ada pengaruh variabel yang diteliti. Serta memberikan masukan bagi para pemimpin dalam merumuskan kebijaksanaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Sorong.

Penulis menyadari bahwa tanpa didukung dari berbagai pihak, penulisan tesis ini tidak akan pernah selesai. Pada kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan banyak terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H.Mohammad Saleh, M.Sc, dan Bapak Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.Si., selaku pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, memberikan arahan, berdiskusi, memotivasi, bimbingan sejak penulisan proposal dan petunjuk dalam penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. H.Andi Sularso, SE, M.SM, selaku ketua program studi Magister Manajemen yang telah banyak memberikan bimbingan selama menempuh studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Jember.
3. Ibu Dr. Diana Sulianti Tobing, SE, M.Si, selaku ketua penguji tesis. Bapak Prof. Dr.H.Mohammad Saleh, M.sc, dan Bapak Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.si, selaku penguji anggota tesis I dan penguji anggota tesis II, yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan, serta nasehat-nasehatnya.

4. Radhita Firdaus istriku tercinta. Ahmad Azhar Basyir, Alim Muhtadi, Afif Muwaffaq. Abdul Hanif Fuadi. Anak-anakku tersayang, penuh ketabahan dan kesabaran selama ditinggalkan mengikuti Studi.
5. Ibuku Hj. Intan, Kakak dan Adikku serta semua Keluarga yang banyak memberikan motivasi dan do'a nya selama mengikuti studi.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan, Sehingga penulis banyak memperoleh tambahan ilmu pengetahuan dan seluruh staf administrasi Universitas Negeri Jember yang banyak membantu kelancaran proses belajar mengajar.
7. Teman-teman sejawat yang juga telah banyak saling berdiskusi, memotivasi tukar informasi yang bersifat membangun selama perkuliahan dan suka dukanya selama perkuliahan.
8. Bapak rektor Universitas Muhammadiyah Sorong Dr. Drs H.Hermanto Suaib. MM yang banyak membantu dan mengizinkan serta merestui penulis kuliah diluar Sorong/Papua.
9. Bapak Dr. Dwi Cahyono, SE, M.Si dan Keluarga serta Bapak Tony, yang banyak membantu penulis selama di Jember.
10. Dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang telah membantu kelancaran studi dan penulisan tesis ini, Semoga Allah SWT membalas budi baik sebagai amalan pahala, Amin.

Dalam penyusunan tesis ini tentu masih banyak kekurangan karena tidak lepas dari keterbatasan kemampuan penulis, untuk itu penulis mohon maaf, dan mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga tesis ini bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya dan menambah pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Jember, Juni 2011

Penulis,

(Saiful Ichwan)

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja, studi empiris: karyawan Universitas Muhammadiyah Sorong.

Dalam penelitian ini menganalisis permasalahan yang dihadapi karyawan administratif Universitas Muhammadiyah Sorong, sebagian mereka merasakan ada ketidakpuasan dalam bekerja sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja yang kurang baik. Uji empiris dilakukan terhadap 110 karyawan administratif guna mendapatkan data tentang budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang selama ini dianggap belum dapat memberikan harapan bagi karyawan administratif.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model (SEM)*. Dari hasil pengujian model telah memenuhi kriteria *Goodness of fit* yang didasarkan pada *Chi-Square; Probability; Cmin / DF; GFI; AGFI; TLI; CFI* dan *RMSEA*. Semua memenuhi kriteria, kecuali *GFI* dan *AGFI* adalah marginal. Ternyata hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Untuk memperbaiki kinerja karyawan administratif terutama dimensi terhadap pengendalian biaya-biaya dan inisiatif kemandirian maka diperlukan gaya kepemimpinan birokratis dan gaya kepemimpinan autokratis dalam suasana budaya organisasi sistim terbuka dan berorientasi pada proses sebagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The Title of this research is The Influence of Organizational Culture and Leadership Style toward Satisfaction and Employees Performance, empiric study: The Employees of Muhammadiyah University at Sorong.

This research analyzes problems facing by administrative employee of Muhammadiyah University Sorong. Some of them feel unsatisfied in their job and this condition influences their bad performance. Empiric test held to 110 administrative employees to get data of organizational culture and leadership style suspected not giving expectation to administrative employee yet.

This research uses Structural Equation Model (SEM) as analysis tools. Data analysis result shows that research model has good fit based on Chi-Square; Probability; Cmin/DF; GFI; AGFI; TLI; CFI and RMSEA. All measurement fulfils the criteria, except GFI and AGFI. Based on the result, organizational culture and leadership style influence positively and significantly to job satisfaction; Leadership style influences positively and significantly to organizational culture. Organizational culture, leadership style, and job satisfaction influence positively and significantly to employee performance. In order to improve administrative officers' performance specifically in controlling costs and individual initiative, the company needs bureaucratic and autocratic leadership style in openness and process-oriented organizational culture to raise employee job satisfaction.

Keywords: *Organizational Culture, Leadership Style, Job Satisfaction and Employee Performance*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBING.....	vi
HALAMAN PERSETUJUAN.....	vii
HALAMAN PENGESAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
ABSTRAK	xi
<i>ABSTRACT</i>	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	9
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	10
2.1 Budaya Organisasi	10
2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi	10
2.1.2 Teori Budaya Organisasi.....	12
2.2 Gaya Kepemimpinan	15
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	15
2.2.2 Teori Gaya Kepemimpinan	18
2.3 Kepuasan Kerja.....	25
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	25

2.3.2 Teori Kepuasan Kerja.....	29
2.4 Kinerja Karyawan	32
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan	32
2.4.2 Teori Kinerja Karyawan.....	33
2.5 Hubungan antara Variabel	35
2.5.1 Budaya Organisasi dan Kepuasan Kereja	35
2.5.2 Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja	36
2.5.3 Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan	37
2.5.4 Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan	38
2.5.5 Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.....	40
2.6 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	40
2.7 Pengembangan Model.....	43
2.7.1 Kerangka Proses Berpikir	44
2.7.2 Kerangka Konseptual	45
2.8 Hipotesis	45
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	46
3.1 Rancangan Penelitian	46
3.2 Sumber dan Jenis Data	46
3.2.1 Sumber Data.....	46
3.2.2 Jenis Data	47
3.3 Populasi dan Sampel	47
3.3.1 Populasi.....	47
3.3.2 Sampel.....	47
3.4 Waktu dan Lokasi Penelitian	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional Variabel ...	59
3.6.1 Identifikasi Variabel	49
3.6.2 Definisi Operasional Variabel.....	50
3.7 Pengukuran Variabel	56
3.8 Uji Validitas dan Uji Reabilitas, <i>Variance Extract</i>	57
3.8.1 Uji Validitas	57
3.8.2 Uji Reabilitas.....	57

3.8.3 <i>Variance Extract</i>	58
3.9 Metode Analisis data	58
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	69
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Deskripsi Data	69
4.1.1 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Kepuasan Kerja	70
4.1.2 Responden Berdasarkan Usia dan Kepuasan Kerja.....	71
4.1.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Kepuasan Kerja.....	72
4.2 Pembahasan	73
4.2.1 Hasil Uji Reliabilitas dan <i>Variance Extract</i>	73
4.2.2 Uji <i>Outliers</i>	74
1. Uji <i>Outliers Univariate</i>	74
2. Uji <i>Outliers Multivariate</i>	75
4.2.3 Uji Normalitas Data	76
4.2.4 Analisis Terhadap <i>Multikolinieritas Singularitas</i>	77
4.2.5 Pengujian Terhadap Nilai Residual	77
4.2.6 Analisis Faktor Konfirmatori.....	77
1. Analisis Faktor Konfirmatori 1	78
2. Analisis Faktor Konfirmatori 2	80
4.2.7 <i>Analisis Structural Equation Model (SEM)</i>	82
4.3 Pengujian Hipotesis	85
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	90
5.1 Kesimpulan	90
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	94
LAMPIRAN-LAMPIRAN	101

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Mahasiswa dan Jumlah Karyawan Administratif Universitas Muhammadiyah Sorong Tahun 2002/2003 s/d 2007/2008.....	6
Tabel 3.1 <i>Goodness of Fit Index</i>	68
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia dan Kepuasan Kerja	72
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja dan Kepuasan Kerja.....	73
Tabel 4.4 Hasil <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	74
Tabel 4.5 <i>Descriptive Statistics</i>	75
Tabel 4.6 Normalitas Data	76
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Kelayakan Analisis Faktor Konfirmatori 1 ...	79
Tabel 4.8 <i>Regression Weight</i> Analisis Faktor Konfirmatori 1	79
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Kelayakan Analisis Faktor Konformatori 2...	81
Tabel 4.10 <i>Regression Weight</i> Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	81
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian.....	83
Tabel 4.12 <i>Standardized Regression Weight Structural Equation Model</i>	84
Tabel 4.13 <i>Standardized Regression Weight Hipotesis Variabel</i>	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Proses Berpikir.....	44
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian.....	45
Gambar 3.1 Budaya Organisasi.....	52
Gambar 3.2 Gaya Kepemimpinan.....	53
Gambar 3.3 Kepuasan Kerja	55
Gambar 3.4 Kinerja Karyawan	56
Gambar 3.5 Diagram Alur	62
Gambar 4.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1	78
Gambar 4.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2.....	80
Gambar 4.2 <i>Structural Equation Model</i>	82

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner

Lampiran 2: Data Tabulasi Kuesioner

Lampiran 3: Hasil Pengolahan Data

