

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Pembimbing Tesis:**

**Prof. Dr. Asip F. Hadipranata. Psy.D**

**Meika Kurnia Puji RDA., SE., M.Si**



**Diajukan Oleh**

**ARIS RISDIANA**

**2005 1020064**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**TESIS**

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2**

**Program Studi Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh**

**ARIS RISDIANA  
20051020054**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
APRIL 2010**

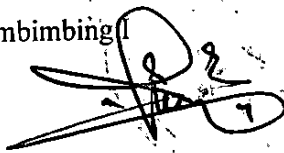
TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

Diajukan Oleh:  
ARIS-RISDIANA  
20051020064

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Prof. Dr. Asip F. Hadipranata, Psy.D.

Tanggal 15 Juni 2009

Pembimbing II



Meika Kurnia Puji RDA., S.E., M.Si.

Tanggal 02 Juni 2009

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

Diajukan Oleh:  
ARIS RISDIANA  
20051020064

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan di depan  
Dewan Penguji Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Tanggal 9 April 2010

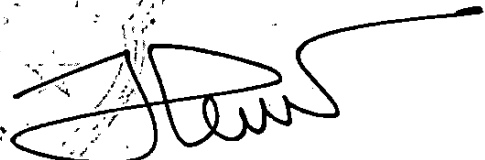
Yang terdiri dari



**Prof. Dr. Asip F. Hadipranata, Psy.D.**  
Ketua Tim Penguji



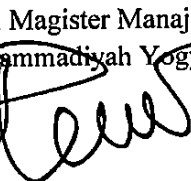
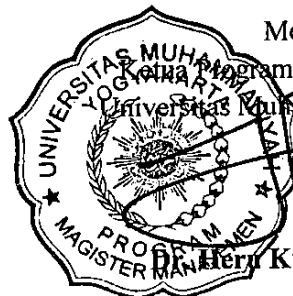
**Meika Kurnia Puji RDA, S.E., M.Si.**  
Anggota Tim Penguji



**Dr. Heru Kurnianto Tjahjono**  
Anggota Tim Penguji

Mengetahui

Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



**Dr. Heru Kurnianto Tjahjono**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan

.....

## MOTTO

Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap. (QS.Al-Insyiroh, 5-8)

Tugas kita bukanlah untuk berhasil. Tugas kita adalah untuk mencoba, karena didalam mencoba itulah kita menemukan dan belajar membangun kesempatan untuk berhasil

Orang-orang yang berhenti belajar akan menjadi pemilik masa lalu. Orang-orang yang masih terus belajar akan

## PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada :

- Almamaterku UMY *a Leading and Enlightening*
- Bapak dan Mamah tercinta yang selalu memberikan pengarahan, motivasi, kasih sayang dan do'anya dengan tulus ikhlas
- Aa Irman sekeluarga terima kasih atas do'anya dan Adiku Nurman Hidayatullah
- Istriku tercinta "Za" terima kasih atas do'a, kesabaran dan motivasinya
- Seluruh Keluarga besar Bapak H. Enoh (alm) dan Keluarga besar H. Mas'ad Zainuddin, atas segala cinta,

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, rahmat Allah yang Maha Kuasa dan dengan didorong oleh semangat yang tinggi untuk menyelesaikan studi, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Tesis ini disusun selain untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar strata dua pada Program Pascasarjana Magister Manajemen, juga dalam rangka mengaktualisasikan berbagai disiplin ilmu yang telah diperoleh, serta sebagai usaha untuk memberikan kontribusi bagi kemajuan manajemen.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna, namun demikian semoga dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis sendiri dan umumnya bagi siapa saja yang membacanya. Segala kekurangan yang ada dalam Tesis ini semata-mata karena keterbatasan ilmu yang penulis miliki, oleh karena itu penulis mohon maaf dan mohon maklum adanya.

Dengan penuh kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih banyak nan tulus kepada pihak-pihak yang baik secara langsung ataupun tidak langsung ikut membantu penulis dalam menulis karya akhir ini, antara lain:

1. Bapak Prof. Dr. Asip F. Hadipranata. Psy.D dan Ibu Meika Kurnia Puji RDA., SE., M.Si, sebagai dosen pembimbing tesis atas bimbingan, diskusi, dan motivasi yang diberikan selama proses penulisan tesis.
2. Bapak Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, MBA., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
3. Bapak Drs. Wihandaru, M.Si selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta kami ucapkan banyak terima kasih atas *sharenya*.
4. Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta beserta stafnya yang telah banyak membekali pengetahuan serta pelayanan yang prima.



5. Bapak-bapak Kepala Kantor Kementerian Agama Se Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta beserta stafnya kami ucapkan banyak terima kasih yang telah memberikan izin penelitian serta informasi.
6. Bapak Yasri Sulaiman (alm), yang telah memberikan inspirasi dalam melangkah serta motivasi hidup.
7. Bapak Andy Dermawan, terima kasih atas spirit, petuah positif yang telah diberikan kepada kami selama ini.
8. Istriku tercinta yang selalu memberikan motivasi dan *share* dalam penyelesaian tesis.
9. Kedua orang tua serta keluarga Lasem yang selalu mendukung dan memberikan do'a dalam penyelesaian Tesis.
10. Semua pihak yang tak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu atas tersusunnya Tesis ini.

Hanya ucapan terima kasih yang dapat penulis sampaikan, selebihnya hanya do'a dan harapan semoga Allah melipatgandakan pahala bagi semuanya.

Tanpa bermaksud menghindari kelemahan serta kekurangan yang terdapat dalam Tesis ini, tidak berlebihan bila penulis berharap semoga Tesis ini bisa memberi manfaat bagi mereka yang membacanya.

Dengan segala kerendahan hati, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik konstruktif dari pembaca demi perbaikan karya ini.

## DAFTAR ISI

Halaman judul .....	i
Halaman nota dinas .....	ii
Halaman pengesahan .....	iii
Pernyataan .....	iv
Motto .....	v
Persembahan .....	vi
Kata pengantar .....	vii
Daftar isi .....	viii
Daftar gambar.....	xi
Daftar tabel.....	xii
Daftar lampiran .....	xiii
Abstraksi .....	xiv
Abstract .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar belakang masalah .....	1
B. Rumusan masalah .....	8
C. Tujuan penelitian .....	9
D. Manfaat penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b>	
A. Landasan teori .....	11
B. Penelitian terdahulu dan Hipotesis .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis dan sifat penelitian .....	50
B. Obyek dan Populasi .....	50
C. Sampel dan Metode Pengambilan sampel .....	51
D. Data dan Metode Pengumpulan data .....	52
E. Analisis .....	

F. Telaah skala .....	54
G. Analisis data .....	55

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Profil obyek dan subyek.....	66
B. Persiapan dan Uji coba kuesioner.....	72
C. Uji keabsahan dan Keandalan instrumen .....	73
D. Hasil penelitian .....	75
E. Pembahasan .....	82

**BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

A. Simpulan .....	86
B. Keterbatasan penelitian .....	87
C. Saran .....	88

**DAFTAR PUSAKA**

Y A A M B I D A N Y A A M B I D A N

## **DAFTAR GAMBAR**

**4.1. Model penelitian**

**4.2 Model penelitian**

## DAFTAR TABEL

- 3.1. hasil uji validitas N=80
- 3.2. hasil uji reliabilitas N=80
- 4.1. keadaan responden berdasar jenis kelamin
- 4.2. keadaan responden berdasar tingkat umur
- 4.3. keadaan responden berdasar masa kerja
- 4.4. deskriptif statistik
- 4.5. hasil uji validitas N=156
- 4.6. Hasil uji reliabilitas N=156
- 4.7. Estimasi *Goodness of fit* model pertama
- 4.8. Estimasi *Goodness of fit* model kedua
- 4.9. *Regression weight*

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Uji kecil
- Lampiran 2 Hasil Uji besar
- Lampiran 3 Uji validitas sampel besar N=156
- Lampiran 4 Nilai reliabilitas
- Lampiran 5 Bagan struktur organisasi
- Lampiran 6 Hasil analisis ...

## Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti masalah berikut : pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan, pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya organisasi secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini dilaksanakan pada kantor Kementerian Agama meliputi lima kabupaten di Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode survey, sampel dan kuesioner sebagai alat pengumpul data utama. *Structural Equation Modelling* (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan bantuan program AMOS 5.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, tidak ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh langsung dari budaya organisasi yang diarahkan pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: budaya organisasi, kepuasan karyawan, kinerja organisasi

## **ABSTRACT**

*The objective of this research is to find out these following matters: the influence of organization culture toward the job satisfaction, the influence of job satisfaction toward employee performance, the influence of organization culture toward job performance and the indirect influence and the direct influence of organization culture toward employee performance base on job satisfaction significantly and positive.*

*This research is conducted at Department of Religion office include 5 county in Jogjakarta. This research uses survey, sampling method and questioners as the tools in collecting the main data. Structural Equation Modeling (SEM) is used to analyze the variables by using AMOS 5.0 software. This results are: there is a significant influence of organization culture toward job satisfaction, there is a significant influence of job satisfaction toward employee performance, there is insignificant influence of organization culture toward employee performance, and there is a direct influence of organization culture, based on job satisfaction toward employee performance. Beside, this research result is useful for the next researchers, as research material in organizational behaviour science or the same kind of science.*

*Keywords: Organization culture, Employee performance, Job satisfaction*