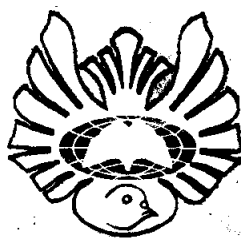


**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA PEGAWAI SERTA DAMPAKNYA
PADA KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI
DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN
DEPARTEMEN KEUANGAN SURABAYA**

TESIS

Oleh :

**MELISSA RULYANTI, S.E.
NIM : 8112409017**



NO. INDUK	0623 / 11
NO. SURAT	08-08-2011

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
SEPTEMBER 2010**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN DAN
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI
NEGERI SIPIL DI DIREKTORAT JENDERAL
PERBENDAHARAAN DEPARTEMEN KEUANGAN
SURABAYA**

TESIS

Diajukan kepada

Universitas Katolik Widya Mandala

untuk memenuhi persyaratan

gelar Magister Manajemen



OLEH :

MELISSA RULYANTI, S.E.

8112409017

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2010**

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Direktorat Jenderal Perbendaharaan Departemen Keuangan Surabaya” yang ditulis dan diajukan oleh Melissa Rulyanti, S.E (8112409017) telah diuji dan dinilai oleh Panitia Penguji Program Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Pada tanggal 04 Oktober 2010

PANITIA PENGUJI

KETUA



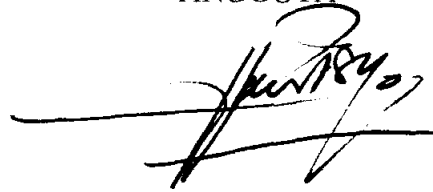
(Dr. Hermeindito Kaaro)

SEKRETARIS



(Y. B. Budi Iswanto, Ph.D)

ANGGOTA



(Prof. Dr. H. Teman Koesmono, MM)

PROGRAM PASCASARJANA
DIREKTUR



(Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapa pun yang saya ambil secara tidak jujur. Bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 27 September 2010

(Melissa Rulyanti, S.E / 8112409017)

KATA PENGANTAR

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yesus Allah Bapa di Surga dan Bunda Maria atas segala berkat dan rahmat yang dilimpahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Adapun judul tesis ini adalah “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Direktorat Jenderal Perbendaharaan Departemen Keuangan Surabaya”. Tesis ini disusun guna melengkapi sebagian syarat untuk memperoleh Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari pihak lain yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga untuk memberikan bimbingan, petunjuk, serta informasi yang sangat membantu demi kelancaran penyelesaian tesis ini, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya pada:

1. Ibu Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko, selaku Rektor Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
2. Bapak Dr. Hermeindito Kaaro selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
3. Bapak Y. B. Budi Iswanto, Ph.D, selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.

4. Ibu DR. Chr. Whidya Utami, MM, selaku Dekan Fakultas Bisnis Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah memberikan waktu untuk mengajar tentang SEM AMOS.
5. Ibu Masta Boru Manurung, selaku Kepala Seksi Pembinaan Perbendaharaan pada Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Timur yang telah meluangkan waktu dan membantu dalam pengumpulan data.
6. Seluruh Staff Pengajar dan Staff Administrasi Program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang selama ini telah memberikan bekal ilmu dan bimbingan yang diberikan selama perkuliahan.
7. Papa, Mama, Adikku Aditya Rulyanto, dan segenap keluarga besar terima kasih karena telah memberikan doa restu serta dorongan, bantuan moril dan materil. Mohon doa untuk langkahku selanjutnya.
8. Teristimewa My Love, Putu Sudastra untuk segala bantuannya dari awal hingga akhir, untuk segenap cinta, kasih, dan sayang yang dicurahkan untukku. Jangan pernah berhenti untuk menyayangiku dengan segenap hatimu.
9. Teman-teman Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Angkatan XVIII, khususnya untuk Ce Anastasia, Henny, Ocktaliana, Maria, Emmy, Ce Lili, Mbak Indah, Mbak Kiki, Pak Hidayat, Pak

Dharma, Rudhi, Robby, Ko Heri, Ko Thomas, dan teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

10. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang secara langsung ataupun tidak langsung banyak memberikan masukan pada penulis dalam penyusunan tesis ini.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis tidak mengingkari bahwa masih banyak terdapat kesalahan serta kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, semua saran dan kritik yang bersifat membangun dari pihak manapun, penulis akan menerima sebagai bahan perbaikan dan penyempurnaan tesis ini.

Surabaya, September 2010

Melissa Rulyanti, S.E.

ABSTRAK

Abstrak

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi memegang peranan sangat penting. Pegawai memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas organisasi. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal seiring dengan perkembangannya. Organisasi sering kali mengabaikan tentang pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Pegawai Negeri Sipil Departemen Keuangan RI sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat saat ini memikul beban yang sangat berat dalam pelaksanaan tugas dan kerjanya mengingat berbagai fenomena perubahan lingkungan strategis yang sangat dinamis terjadi di era globalisasi saat ini. Penerapan paradigma *good governance* yang memberikan nuansa peran dan fungsi yang seimbang antar *stakeholders*.

Penelitian dilakukan pada Kantor Ditjen Perbendaharaan Departemen Keuangan Republik Indonesia dengan alamat JL. Indrapura No.5 Surabaya. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala likert. Alat atau instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan daftar pertanyaan secara terstruktur kepada responden. Populasi dalam penelitian ini seluruh Pegawai Negeri Sipil Ditjen Perbendaharaan Departemen Keuangan Surabaya berjumlah 180 orang. Jenis dan data yang digunakan adalah data primer, dan teknik analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan teknik analisis SEM.

Hasil yang didapat dalam penelitian disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci : Motivasi kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi, Kepuasan kerja pegawai, Kinerja pegawai

ABSTRACT

The existence of human resources within an organization plays an important role. The employees have a great potential to run the organization's activities. Potential of every existing human resources in organizations should be utilized as well as possible, thus it is expected to provide maximum results in line with its development. Organizations often overlook about the management of its human resources. Civil Servants of Financial Department of Indonesia Republic as part of the state apparatus, civil servants and public servants are currently bearing a very heavy burden in implementing their duties considering the occurring of a dynamic variety of strategic environment change phenomena within the current era of globalization. Implementation of good governance paradigm that gives nuances of balanced roles and functions among stakeholders.

Research conducted at the Office of Directorate General of Treasury Department of Finance of the Republic of Indonesia to address JL. Indrapura No.5 Surabaya. Measurement of variables is done by using Likert scale. Tool or instrument of data collection using a questionnaire with a structured questionnaire to the respondent. The population in this study all Civil Service Directorate General of Treasury Department of Finance Surabaya totaled 180 people. The type and data used are primary data, and analysis techniques used are quantitative analysis by SEM technique.

The results of the research concluded that motivation does not significantly influence job satisfaction. Leadership has a significant impact on job satisfaction. Organizational culture does not significantly influence job satisfaction. Work motivation significant effect on performance. Leadership does not have a significant effect on performance. Cultural organizations have a significant effect on performance. Job satisfaction has no significant effect on performance.

Keywords: Work motivation, leadership, organizational culture, employee satisfaction, employee performance

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8
2.2 Landasan Teori	8
2.2.1 Motivasi	8
2.2.1.1 Teori Motivasi	10
2.2.1.2 Pendekatan Teori Motivasi	13
2.2.1.3 Jenis-jenis Motivasi	15
2.2.2 Kepemimpinan	16
2.2.2.1 Pendekatan dalam Kepemimpinan	16
2.2.2.2 Tipe Kepemimpinan	17

2.2.2.3 Teori Kepemimpinan Situasional	20
2.2.3 Budaya Organisasi	20
2.2.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi	22
2.2.4 Kepuasan Kerja	23
2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	23
2.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	23
2.2.4.3 Teori Dua Faktor <i>Herzberg</i>	24
2.2.5 Kinerja Pegawai	25
2.2.5.1 Pengukuran Kinerja Pegawai.....	26
2.2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	27
2.2.6 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja	28
2.2.7 Hubungan Kepemimpinan dengan Kepuasan Kerja	28
2.2.8 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja	29
2.2.9 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja	30
2.2.10 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja.....	32
2.2.11 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja	33
2.2.12 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja	34

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual	35
3.2 Hipotesis	35
3.3 Rancangan Penelitian	36
3.4 Ruang Lingkup Penelitian	36
3.5 Batasan Operasional dan Pengukuran Variabel.....	37
3.5.1 Identifikasi Variabel	37
3.5.2 Pengukuran Variabel.....	39
3.6 Metode Pengumpulan Data	40
3.6.1 Populasi dan Sampel	40

3.6.2 Jenis dan Sumber Data	41
3.6.3 Teknik Analisis Data	41
3.7 Uji Kualitas Data	42
3.7.1 Uji Validitas	42
3.7.2 Uji Reliabilitas	42
3.7.3 Uji Multikolinearitas dan Singularitas	43
3.7.4 Uji Normalitas	43
3.7.5 Uji Goodness-of Fit.....	43
 BAB 4 HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN	
4.1 Data Penelitian.....	45
4.1.1 Sejarah Singkat Kantor Perbendaharaan.....	45
4.1.2 Visi dan Misi Kantor Perbendaharaan	46
4.1.3 Motto dan Janji Layanan.....	47
4.1.4 Struktur Organisasi.....	47
4.2 Karakteristik Responden.....	48
4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian.....	48
4.3 Analisis Hasil Penelitian	53
4.3.1 Pemeriksaan Data.....	53
4.3.2 Gambaran Umum Responden	53
4.3.2.1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	53
4.3.2.2 Karakteristik Usia Responden	54
4.3.2.3 Karakteristik Pendidikan Responden.....	54
4.3.2.4 Karakteristik Golongan Kerja Responden	55
4.3.2.5 Uji Kelayakan Angket	56
4.3.2.5.1 Uji Validitas.....	56
4.3.2.5.1.1 Motivasi Kerja	57
4.3.2.5.1.2 Kepemimpinan	58

4.3.2.5.1.3 Budaya Organisasi	59
4.3.2.5.1.4 Kepuasan Kerja	60
4.3.2.5.1.5 Kinerja Pegawai	61
4.3.2.5.2 Uji Reliabilitas	62
4.3.2.6 Uji Asumsi	66
4.3.2.6.1 Uji Normalitas.....	66
4.3.2.6.2 Uji Multikolinieritas.....	67
4.3.2.6.3 Outlier	67
4.4 Pengujian Hipotesis	68
4.4.1 Keterkaitan antar Variabel Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	68
4.4.2 Pengaruh Antar Variabel Penelitian.....	71
4.4.2.1 Pengaruh langsung antar variabel penelitian	72
4.4.2.2 Pengaruh tidak langsung antar variabel penelitian	73
4.4.2.3 Pengaruh total antar variabel penelitian.....	74
BAB 5 PEMBAHASAN	
5.1 Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	75
5.2 Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.....	76
5.3 Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	77
5.4 Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja	78
5.5 Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.....	80
5.6 Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.....	81
5.7 Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.....	82
BAB 6 PENUTUP	
6.1 Simpulan.....	84
6.2 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indeks <i>Goodness Of Fit</i>	44
Tabel 4.1 Derajat Penilaian Setiap Variabel	49
Tabel 4.2 Hasil Penilaian Rata-rata Variabel Motivasi Kerja (X1)	49
Tabel 4.3 Hasil Penilaian Rata-rata Variabel Kepemimpinan (X2)	50
Tabel 4.4 Hasil Penilaian Rata-rata Variabel Budaya Organisasi (X3).....	51
Tabel 4.5 Hasil Penilaian Rata-rata Kepuasan Kerja (Z ₁)	51
Tabel 4.6 Hasil Penilaian Rata-rata Kinerja Pegawai (Y ₁).....	52
Tabel 4.7 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	54
Tabel 4.9 Berdasarkan Pendidikan Karakteristik Responden.....	55
Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Kerja	56
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas Pada Motivasi Kerja (X ₁)	63
Tabel 4.12 Uji Reliabilitas Pada Kepemimpinan (X ₂).....	64
Tabel 4.13 Uji Reliabilitas Pada Budaya Organisasi (X ₃)	64
Tabel 4.14 Uji Reliabilitas Pada Kepuasan Kerja Pegawai (Z).....	65
Tabel 4.15 Uji Reliabilitas Pada Kinerja Pegawai (Y)	66
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Koefisien Model.....	69
Tabel 4.17 Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian	72
Tabel 4.18 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian	73
Tabel 4.19 Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian.....	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	47
Gambar 4.2 Output Amos	57
Gambar 4.3 Uji Validitas Motivasi kerja (X_1)	58
Gambar 4.4 Uji Validitas Kepemimpinan (X_2).....	59
Gambar 4.5 Uji Validitas Budaya organisasi (X_3).....	60
Gambar 4.6 Uji Validitas Kepuasan kerja(Z)	61
Gambar 4.7 Uji Validitas Kinerja pegawai (Y)	62
Gambar 4.8 Hubungan Antar Variabel Laten.....	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	90
Lampiran 2	95
Lampiran 3	102
Lampiran 4	109