



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
SBU FINS PT. SUCOFINDO (PERSERO)
KANTOR PUSAT**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
Oleh

CHRISMAN MARTHIN BORMAN

5510412-067

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
2006**





MERCU BUANA

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SBU
FINS PT. SUCOFINDO (PERSERO) KANTOR PUSAT.**

PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap
Kinerja Pegawai Pada SBU FINS PT. SUCOFINDO (Persero)
Kantor Pusat.

Nama : Chrisman Marthin Borman

N I M : 5510412-067

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : November 2006

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dr. Ir. Mustika S. Purwanegara, MSc.

Pembimbing Utama

Dr. Ade Achmad Rozi, MBA.

Pembimbing II



PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap
Kinerja Pegawai Pada SBU FINS PT. SUCOFINDO (Persero)
Kantor Pusat.**

Nama : Chrisman Marthin Borman

N I M : 5510412-067

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direktur Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 13 Oktober 2006



Chrisman Marthin Borman



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat, hidayah, dan bimbinganNya, sehingga tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada SBU FINS PT.Sucofindo (Persero) Kantor pusat" dapat selesai tepat pada waktunya. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyadari akan segala kekurangan dan keterbatasan yang menjadi hambatan dan kesulitan dalam masa penulisan karya ilmiah ini, namun berkat bantuan, dukungan, dan masukan yang berharga dari berbagai pihak, penulisan tesis ini dapat terselesaikan. Dan mudah-mudahan Tuhan Yang Maha Pengasih memberikan balasan yang berlipat ganda atas segala kebaikan yang telah diberikan.

Untuk itu, tidak berlebihan kiranya jika pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang tiada taranya kepada:

1. Dr. Ade Achmad Rozi, MBA, selaku dosen pembimbing yang ditengah-tengah kesibukannya bersedia meluangkan waktu serta mencurahkan tenaga dan pikirannya dalam memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan laporan tesis ini.
2. Adinda tercinta Dr. Erika Revida, MS dan Iparku terkasih Dr. Ir. Drs. Sukarman Purba, M.Pd, yang senantiasa membimbing dan membakar semangat penulis untuk segera menyelesaikan studi program Magister Manajemen dan penulisan karya ilmiah ini.
3. Dr. Ir. H. Suharyadi MS, Rektor Universitas Mercu Buana beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menjadi mahasiswa program pascasarjana dan memberikan kemudahan-kemudahan selama menuntut ilmu sehingga dapat menyelesaikan program magister manajemen di Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Ir. Dana Santoso. MEng.Sc., Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana, para Asisten Direktur beserta seluruh staf administrasi yang telah membantu penulis mulai dari diterima sebagai mahasiswa hingga selesai program S2.
5. Drs. Budi Sitepu MA, Kepala Pusat Pengkajian Perpajakan dan Kepabeanan – Bapekki Departemen Keuangan yang telah memberikan ijin dan dukungan kepada penulis untuk melanjutkan studi pada Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
6. Robinson Nainggolan, SE, MSc, selaku Kepala Bidang Program dan Evaluasi Pengkajian Perpajakan & PNPB – Bapekki Departemen Keuangan yang telah memberikan ijin dan dukungan kepada penulis untuk melanjutkan studi pada Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
7. Drs. Edward D Saragih, MM, selaku Senior Manager Corporate Communication PT. Sucofindo (Persero) yang telah memberikan ijin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di SBU FINS Kantor Pusat.



8. Seluruh jajaran (pimpinan, staf, dan karyawan) di SBU FINS PT. Sucofindo (Persero) Kantor pusat, yang telah menjadi responden dan bersedia mengisi kuesioner yang telah diajukan dalam penelitian ini.
9. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Angkatan 5 Menteng, yang telah menyalakan obor semangat untuk menyelesaikan karya ilmiah ini.

Teristimewa ucapan terima kasih disampaikan kepada isteri tercinta Claransia Meika, *for her loveliness, support, patiences and encourages during the process of my study and always gives me inspirations in writing this thesis*. Untuk belahan jiwaku Jonathan Permana Rumahorbo yang telah merelakan Papanya untuk sementara tidak begitu peduli padamu dikala liburan datang, waktu yang seharusnya penulis gunakan untuk bercanda dan mendidiknya penulis rampas dengan menulis tesis ini. Kiranya studi S2 ini menjadi pendorong dan pemacu baginya untuk terus belajar hingga jenjang yang lebih tinggi. Tak lupa rasa terima kasih yang paling dalam penulis sampaikan kepada ibunda tercinta P.R. Girsang yang telah melahirkan penulis dan yang tiada henti-hentinya berdoa demi kesuksesan anaknya. Bapak dan Ibu mertua yang telah memberikan dukungan dan tetap mendoakan penulis agar dapat menyelesaikan studi S2 tepat waktu. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada Kakanda Diana Hermince Rumahorbo, AMD beserta keluarga, Drs. Edward D Rumahorbo, MM beserta keluarga, Adinda Dharma Bhakti Rumahorbo, ST, dan Nurmala Sarmauli Rumahorbo, AMD beserta keluarga, yang telah memberikan dorongan, semangat, bantuan moril dan doa kepada penulis. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada rekan dan sanak keluarga yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, atas dukungan dan doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana. Semoga segala bantuan dan doa yang penulis terima mendapat balasan yang berlipat ganda dari Tuhan Yang Maha Esa.

Demikian naskah tesis ini diajukan dihadapan Yang Terhormat Dewan Penguji. Meskipun disadari bahwa naskah tesis ini masih kurang sempurna, namun upaya yang telah dilakukan kiranya dapat memberikan manfaat yang berharga bagi penulis dan dapat berguna bagi nusa dan bangsa. Amin.

Jakarta, 13 Oktober 2006
Penulis,

Chrisman Marthin Borman



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Abstract.....	ii
Pengesahan.....	iii
Pernyataan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vii
Daftar Gambar.....	x
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Lampiran.....	xii
 BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Pembatasan Masalah.....	6
1.4 Perumusan Masalah.....	7
1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Kegunaan Penelitian.....	9
 BAB II: KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
2.1 Kajian Pustaka.....	10
2.1.1 Kinerja.....	10
2.1.2 Budaya Organisasi.....	20
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	30
2.2 Kerangka Berpikir.....	37
2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	37
2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja.....	39



2.2.3	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	41
2.3	Hipotesis Penelitian.....	42

BAB III: OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	43
3.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	43
3.1.2	Perubahan Strategi Bisnis.....	45
3.1.3	Struktur Organisasi PT. Sucofindo (Persero).....	50
3.1.4	Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia PT. Sucofindo.....	53
3.1.5	Profil Sumber Daya Manusia SBU FINS PT. Sucofindo (Persero). ..	57
3.1.6	Skema Produk Jasa SBU FINS PT. Sucofindo (Persero).....	59
3.1.7	Pengikatan Kontrak Kerjasama.....	63
3.1.8	Tipe Skema <i>Collateral Management</i>	64
3.1.9	Jenis Komoditas.....	66
3.2	Metodologi Penelitian.....	67
3.2.1	Sifat dan Metode Penelitian.....	67
3.2.2	Model Paradigma Penelitian.....	68
3.2.3	Instrumen Penelitian.....	68
3.2.4	Definisi Variabel Penelitian.....	78
3.2.5	Populasi dan Sampling.....	80
3.2.6	Metode Pengumpulan Data.....	81
3.2.7	Hasil Uji Coba Instrumen Penelitian.....	82
3.2.8	Teknik Analisis Data.....	85

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Budaya Perusahaan.....	88
4.2	Deskripsi Data.....	92
4.2.1	Kinerja.....	92
4.2.2	Budaya Organisasi.....	94



4.2.3	Kepuasan Kerja.....	96
4.3	Analisis Karakteristik Responden.....	98
4.4	Pengujian Hipotesis Penelitian.....	103
4.4.1	Pengaruh Budaya Organisasi (X ₁) terhadap Kepuasan Kerja (X ₂)...	104
4.4.2	Pengaruh Budaya Organisasi (X ₁) terhadap Kinerja (Y).....	106
4.4.3	Pengaruh Kepuasan Kerja (X ₂) terhadap Kinerja (Y).....	107

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan.....	111
5.2	Saran.....	112

DAFTAR PUSTAKA

RIWAYAT HIDUP PENULIS







DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Tujuan Penilaian Kinerja.....	14
Gambar 2.2 Integrasi Strategis Sistem Penilaian Kinerja.....	16
Gambar 2.3 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja.....	40
Gambar 3.1 Skema Perubahan Pelayanan Jasa PT. Sucofindo.....	49
Gambar 3.2 Kebijakan Pokok PSDM.....	54
Gambar 3.3 <i>Pre-Export Financing Supervision Scheme</i>	61
Gambar 3.4 <i>Post-Import Financing Supervision Scheme</i>	62
Gambar 3.5 Model Paradigma Penelitian.....	68
Gambar 3.6 Alur Pengukuran Kinerja Pegawai.....	70
Gambar 4.1 Histogram Skor Kinerja (Y).....	94
Gambar 4.2 Histogram Skor Budaya Organisasi.(X ₁).....	96
Gambar 4.3 Histogram Kepuasan Kerja (X ₂).....	98
Gambar 4.4 Diagram Jalur Budaya Organisasi (X ₁) dan Kepuasan Kerja (X ₂) terhadap Kinerja (Y).....	104
Gambar 4.5 Diagram Jalur Hasil Pengujian Hipotesis Pertama	105



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Komposisi Pegawai SBU FINS.....	58
Tabel 3.2 Tingkatan Kinerja Pegawai.....	76
Tabel 3.3 Lembaran Observasi untuk Formulir KRA, Objective, dan KPI Tahun 2005.....	77
Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel.....	79
Tabel 3.5 Jumlah Populasi dan Sampel pada SBU FINS PT. Sucofindo.	80
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Skor Kinerja (Y).....	93
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi (X ₁).....	95
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja (X ₂).....	97
Tabel 4.4 Responden berdasarkan posisi Pekerjaan dan Pendidikan.....	99
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	100
Tabel 4.6 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	101
Tabel 4.7 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	101
Tabel 4.8 Distribusi Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan	102
Tabel 4.9 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	102
Tabel 4.10 Koefisien Korelasi, Jalur Dan Determinasi Antara Budaya Organisasi (X ₁) terhadap Kepuasan Kerja (X ₂)	106
Tabel 4.11 Koefisien Jalur Dan Determinasi Multipel Antara Budaya Organisasi (X ₁) dan Kepuasan Kerja (X ₂) terhadap Kinerja pegawai (Y)	109
Tabel 4.12 Besar Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Variabel Penelitian.....	110



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Instrumen Penelitian.....	120
Lampiran 2 Data Ujicoba Instrumen Penelitian.....	127
Lampiran 3 Perhitungan Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	129
Lampiran 4 Data Induk Penelitian.....	135
Lampiran 5 Perhitungan Statistik Dasar dan Analisis Deskriptif.....	136
Lampiran 6 Analisis Korelasi dan Regresi.....	144
Lampiran 7 Menghitung Besar Koefisien Jalur.....	148
Lampiran 8 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	150
Lampiran 9 Struktur Organisasi PT. Sucofindo (Persero).....	152
Lampiran 10 Struktur Organisasi SBU FINS PT. Sucofindo (Persero).....	153
Lampiran 11 Populasi SBU FINS Berdasarkan Posisi Pekerjaan dan Strata.....	154
Lampiran 12 Formulir KRA, Objective, dan KPI Tahun 2005.....	157
Lampiran 13 Daftar Nilai Kinerja Individu/NKI Tahun 2005.....	158
Lampiran 14 Berita Acara Penelitian Lapangan.....	160

