

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr.wb

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas berkat anugerah, rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KEMBANG CHRISTAPharma DI BANDUNG”** sebagai salah satu syarat akademik kesarjanaan (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Binis Program Studi Manajemen Universitas Pasundan Bandung.

Pada kesempatan ini dengan rasa hormat dan kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang pertama dan setulus-tulusnya kepada Bapak dan Mamah tercinta, atas segala doa, kasih sayang dan dorongannya baik materil maupun moril yang tak terbatas.

Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing Dr. Atty Tri Juniarti, SE, MSi,. yang selalu memberikan pengarahan dan bimbingan selama penyusunan Draft Skripsi, walaupun penulis tidak dapat menyebutkan satu persatu, namun secara khusus penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. Ir. H. Eddy Jusup, Sp., M.Si., M.Kom, Selaku Rektor Universitas Pasundan Bandung.

2. Dr. Atang Hermawan, SE., MSIE., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
3. Dr. H. Juanim, SE., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
4. Dr. H. Sasa S. Suratman, SE., MSc., selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
5. Bapak Dikdik Kusdiana, SE., MT., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
6. Bapak Wasito, SE., MSIE, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas dan Bisnis Ekonomi Universitas Pasundan Bandung.
7. Dr. H. Heru Setiawan, SE., MM., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.
8. Kepada saudara penulis, Reni Maryani, Wina Widia dan Hendra Lesmana yang terus menyemangati penulis.
9. Kepada Rifqi Fachmi Lazuardi, Fitri Purnama Sari, Syarah Dwi Prasyanti, Gina Rosdiyana dan Tria silvianti Rahayu SE. yang terus menyemangati penulis.
10. Serta semua pihak dan teman-teman seperjuangan khususnya 13 MJD umumnya keluarga besar Manajemen angkatan 2013 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis ucapkan banyak puji dan syukur karena memiliki orang-orang terhebat dan terbaik yang tak henti-hentinya memberikan dorongan,

motivasi dan semangat kepada penulis. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikannya, Amin.

Bandung, Januari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	17
1.2.1 Rumusan Masalah.....	18
1.3 Tujuan Penelitian	19
1.4 Kegunaan Penelitian	20
1.4.1 Kegunaan Teoritis.....	20
1.4.2 Kegunaan Praktis	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Pustaka	22
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	22
2.1.2 Fungsi Manajemen.....	23
2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia	23
2.1.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	25
2.1.4 Budaya Organisasi	27
2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi	28
2.1.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi	29
2.1.4.3 Fungsi Budaya Organisasi	30
2.1.4.4 Tujuan Penerapan Budaya Organisasi	30
2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi	31
2.1.5 Motivasi Kerja	32

2.1.5.1	Pengertian Motivasi Kerja	32
2.1.5.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi	33
2.1.5.3	Prinsip-prinsip dalam Motivasi	37
2.1.5.4	Proses Motivasi	38
2.1.5.5	Tujuan Motivasi	39
2.1.5.6	Asas-asas Motivasi	40
2.1.5.7	Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja	41
2.1.6	Kepuasan Kerja	47
2.1.6.1	Pengertian Kepuasan Kerja	47
2.1.6.2	Faktor-faktor Kepuasan Kerja	49
2.1.6.3	Dimensi dan Indikator Kepuasan kerja	52
2.1.7	Kinerja	53
2.1.7.1	Pengertian Kinerja	53
2.1.7.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	55
2.1.7.3	Langkah-langkah Peningkatan Kinerja	56
2.1.7.4	Dimensi dan Indikator Kinerja	58
2.2	Penelitian Terdahulu	59
2.3	Kerangka Pemikiran	62
2.3.1	Hubungan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja	62
2.3.2	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	64
2.3.3	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	66
2.3.4	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	68
2.4	Paradigma Penelitian	70
2.5	Hipotesis Penelitian	71

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Metode Penelitian yang Digunakan	72
3.2	Definisi dan Operasional Variabel	73
3.2.1	Definisi Variabel	73
3.2.2	Operasionalisasi Variabel	75
3.3	Populasi dan Sampel	82

3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	82
3.5	Uji Instrumen Penelitian	84
3.1.5	Uji Validitas	84
3.1.6	Uji Realibilitas	86
3.6	Metode Analisis dan Uji Hipotesis	87
3.6.1	Analisis Deskriptif	88
3.6.2	Analisis Verivikatif	89
3.6.2.1	Analisis Jalur (<i>path Analysis</i>)	90
3.6.2.2	Teknik Pengujian Analisis Jalur	91
3.6.2.3	Asumsi – asumsi Analisis Jalur	96
3.6.2.4	Koefisien Determinasi.....	96
3.6.3	Uji Hipotesis	97
3.7	Lokasi Penelitian.....	100
3.8	Rancangan Kuisisioner	100

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1	Hasil Penelitian	101
4.1.2	Karakteristik Responden.....	108
4.1.3	Pengujian Validitas Instrumen.....	111
4.1.4	Analisis Deskriptif Penelitian	116
4.1.5	Analisis Verifikatif Penelitian.....	175
4.2	Pembahasan	184
4.2.1	Pembahasan Deskriptif	184
4.2.2	Pembahasan Verifikatif.....	189

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan	195
5.2	Saran	198

DAFTAR PUSTAKA	xiii
-----------------------------	-------------

DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal
1.1	Pencapaian Penjualan	4
1.2	Sistem Manajemen Kerja.....	5
1.2	Hasil Kinerja Karyawan.....	6
1.3	Hasil Prasurvey Kinerja	7
1.4	Hasil Prasurvey Faktor-faktor yg Mempengaruhi kinerja	8
1.5	Hasil Prasurvey Kepuasan Kerja.....	9
1.6	Tingkat Absensi	10
1.7	Keluar Masuk Karyawan (<i>TurnOver</i>).....	11
1.8	Hasil Prasurvey Faktor-faktor yg Mempengaruhi Kepuasan.....	12
1.9	Hasil Prasurvey Motivasi Kerja	13
1.10	Hasil Prasurvey Budaya Organisasi.....	15
2.1	Penelitian Terdahulu	59
3.1	Operasionalisasi Variabel	76
3.2	Skala Model Likert	87
4.1	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	109
4.2	Jumlah Responden Berdasarkan Usia.....	109
4.3	Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	110
4.4	Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	110
4.5	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	112
4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	113
4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja	114
4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	115
4.9	Hasil Uji Reliabilitas	116
4.10	Indikator Dukungan dari Rekan Kerja	117
4.11	Indikator Suasana Kerja.....	118
4.12	Indikator Kreativitas	118
4.13	Indikator Pertimbangan dalam Mengambil Resiko	119

4.14	Indikator Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan	120
4.15	Indikator Ketelitian dalam Melakukan Pekerjaan.....	121
4.16	Indikator Evaluasi Hasil Kerja yang Dilakukan	121
4.17	Indikator Pencapaian Target	122
4.18	Indikator Dukungan Lembaga dalam Mencapai Hasil	123
4.19	Indikator Perhatian Organisasi terhadap Kenyamanan Kerja	124
4.20	Indikator Kebutuhan Prbadi Karyawan.....	125
4.21	Indikator Kerjasama Antara Anggota Tim.....	125
4.22	Indikator Toleransi Antara Anggota Tim.....	126
4.23	Indikator Kebebasan Ualam Mengemukakan Pendapat	127
4.24	Indikator Iklim Bersaing dalam Organisasi	128
4.25	Rekapitulasi Jawaban Mengenai Budaya Organisasi	129
4.26	Indikator Pekerjaan yang Menantang	132
4.27	Indikator Peluang Untuk Maju.....	133
4.28	Indikator Pengakuan atau Penghargaan	134
4.29	Indikator Keberhasilan dalam Mengerjakan Tugas	134
4.30	Indikator Prestasi Kerja.....	135
4.31	Indikator Hasil Kerja.....	136
4.32	Indikator Pengembangan Diri	136
4.33	Indikator Kemajuan dalam Menyelesaikan Tugas	137
4.34	Indikator Gaji Sesuai dengan Harapan.....	138
4.35	Indikator Pengawasan dari Atasan.....	138
4.36	Indikator Kebijakan dan Administrasi	139
4.37	Indikator Hubungan Kerja	140
4.38	Indikator Kondisi Kerja	141
4.39	Indikator Lingkungan Kerja.....	141
4.40	Indikator Sikap Pimpinan	142
4.41	Rekapitulasi Jawaban Mengenai Motivasi Kerja.....	142
4.42	Indikator Penempatan Kerja Sesuai Keahlian Karyawan	145
4.43	Indikator Ketersediaan fasilitas yang Menunjang Pekerjaan	146
4.44	Indikator Keahlian yang Dibutuhkan.....	147

4.45	Indikator Kesesuaian Penempatan Kerja dengan Pendidikan....	147
4.46	Indikator Kesesuaian Gaji dengan Pekerjaan	148
4.47	Indikator Kesesuaian Gaji dengan Prestasi	149
4.48	Indikator Kelayakan Gaji	150
4.49	Indikator Promosi yang Adil	151
4.50	Indikator Peluang Mendapatkan Promosi	152
4.51	Indikator Keadilan Pimpinan	153
4.52	Indikator Keleluasaan dalam Bekerja	154
4.53	Indikator Kepedulian Atasan	154
4.54	Indikator Kerjasama dengan Rekan Kerja	155
4.55	Indikator Pimpinan yang Perduli pada Bawahan	156
4.56	Indikator Kekompakan dengan Rekan Kerja	157
4.57	Rekapitulasi Jawaban Kepuasan Kerja	157
4.58	Indikator Kerapihan dalam Mengerjakan Pekerjaan.....	161
4.59	Indikator Kemampuan dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....	161
4.60	Indikator Ketelitian dalam Mengerjakan Tugas.....	162
4.61	Indikator Keberhasilan dalam Melaksanakan Pekerjaan	163
4.62	Indikator Volume Keluaran	164
4.63	Indikator Kontribusi	164
4.64	Indikator Kecepatan dalam Melaksanakan Pekerjaan	165
4.65	Indikator Hasil Kerja yang Memuaskan	166
4.66	Indikator Absensi Karyawan.....	167
4.67	Indikator Ketepatan Waktu	167
4.68	Indikator Disiplin Kerja	168
4.69	Indikator Inisiatif dalam Mengambil Tindakan	169
4.70	Indikator Pengambilan Keputusan	170
4.71	Indikator Hasil Kerja.....	171
4.72	Indikator Tanggung Jawab terhadap Hasil Kerja.....	172
4.73	Rekapitulasi Jawaban Kinerja Karyawan	172
4.74	Interpretasi Koefisien Korelasi	177
4.75	Hasil Korelasi Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja	177

4.76	Hasil Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	178
4.77	Uji Pengaruh Simultan.....	180
4.78	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	180
4.79	Hasil Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	182
4.80	Uji Pengaruh Parsial	183

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal
1.1	Grafik <i>Market Share</i>	2
2.1	Proses Motivasi	38
2.4	Paradigma Penelitian	70
3.1	Garis Kontinum.....	89
3.2	Diagram Jalur.....	92
4.1	Struktur Organisasi	104
4.2	Garis Kontinum Budaya Organisasi	131
4.3	Garis Kontinum Motivasi Kerja.....	144
4.4	Garis Kontinum Kepuasan Kerja	159
4.5	Garis Kontinum Kinerja Karyawan	174
4.6	Struktur dan Koefisien Keseluruhan Variabel	176
4.7	Struktur Koefisien Jalur Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	179
4.8	Struktur Koefisien Jalur Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	183

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul
1	Kuisisioner Penelitian
2	Kuisisioner Pra Survey
3	Surat Keputusan Dekan
4	Kartu Mengikuti Kegiatan Ujian SUP dan Ujian Sidang Skripsi
5	Kartu Bimbingan Skripsi
6	Surat Keterangan Sudah Mengikuti SUP
7	Berita Acara Perbaikan SUP
8	Hasil Tabulasi Data
9	Hasil Pengolahan Data

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Drs. H. Malayu S. P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, PT Bumi Aksara Jakarta, 2009 Mukaram dan Marwansyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke-2, PT Erlangga, Bandung, 2010.
- Juanim. 2002. LISREL 8.5 For Windows. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi 10th. Edisi Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, A. P. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Rivai, V. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke. Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindp Persada.
- Robbins dan Judge (2011). Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti, 2012. Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja, PT. Mundur Maju, Bandung.
- Siagian, Sondang (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan 15). Jakarta: Bu,I Aksara.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Bisnis. Penerbit CV Alfabeta, Bandung.
- Awang Mada Kurnia, Bambang Swasto Sunuharyo, Hamidah Hayati Utami (2014). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. ASKES (persero), Cabang Boyolali, Vol 10, No 6.
- Ayu desi Indrawati (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar, Vol 7, No.2
- Brahmasari, I. A. & Suprayetno A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 10. No 2. Surabaya.

- Dian Kristianto, Suharnomo, Intan Ratnawati (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang), Vol 7, No.4.
- Fondi. A. (2010). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Mie Instan pada PT. Indofood Sukses Makmur Cabang Pekanbaru. *Skripsi*. Universitas Islam Riau. Pekanbaru.
- Hera Dzaki Astuti, Dadang Iskandar (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada PT. Chitose Internasional). Vol 2, No.2.
- Munadi, Widodo Sunaryo, Sumardi (2011). Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Komitmen Organisasional Guru di SMP swasta se-kecamatan Cisaat Sukabumi, Vol 09, No 3.
- Steven Set Xaverius Tumbelaka, Taber Alhabsji, Umar Nirman (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan *Intention To Leave* (studi Pada Karyawan PT. Bitung Mina Utama). Vol 3, No.1.
- Titik Rosita (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Pada Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pharos Indonesia, Vol 5, No.1.
- Prayuginingsih (2011). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Buruh Wanita di Gudang Tembakau Tempo Rejo Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember. *Jurnal Agritech*, Vol 13, No 1.
- Wanda Febriyana (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabefe Chakra. Vol.2,No.3.