

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA (SURVEY PADA CV. KARTIKA GRUP
KECAMATAN WATES KABUPATEN KULON PROGO
DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA)**

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE,
WORK MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE IN (SURVEY ON CV.
KARTIKA GRUP KECAMATAN WATES, KULON PROGO
DISTRICT, YOGYAKARTA SPECIAL REGION)**

Titi Laras

Universitas Janabadra
E-mail: titilaras@janabadra.ac.id

Fathonah Eka Susanti

Universitas Janabadra
E-mail: fathonah@janabadra.ac.id

ABSTRAK

Karyawan merupakan sumber daya paling penting bagi kelangsungan sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan dapat berjalan dan berkembang dengan adanya karyawan yang menjalankan segala aktivitasnya, sehingga kemudian kinerja karyawan menjadi penting untuk disoroti karena perkembangan perusahaan tergantung dari kinerja karyawan itu sendiri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Kartika Group, Wates, Kulon Progo, Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan respondennya adalah karyawan di CV Kartika Group. Jumlah sampel yang digunakan disini adalah 208 orang karyawan yang diambil secara purposive sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group, sehingga dengan meningkatkan budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 18,5%.

Kata Kunci: budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan



*Dan Strategi
Jurnal Perilaku
Dan Strategi
Bisnis* Vol.9 No.1, 2021

Vol.9 No.1, 2021

Hal. 46 - 60

ABSTRACT

Employees are the most important resource for the survival of a company. A company can be run and developed by having employees that runs all its activities, so that the employee's performance then becomes important for company development highlighted depending on the employee's performance itself. This research aims to know the influence of organizational culture, motivation, and job satisfaction on performance of employees on the CV of Pleiades Group, Wates, Kulon Progo Yogyakarta, This research using quantitative research method, where the informant is the employees in CV Pleiades Group. The number of samples used here is 208 employees taken in purposive sampling. Data collection techniques used are with the dissemination of the questionnaire. The results showed that the culture of the Organization, work motivation and job satisfaction simultaneously and partial effect on performance of employees C.V. Kartika Group, so with the growth of organizational culture, work motivation and job satisfaction then it will be able to improve the performance of employees. The research also shows that the variable culture of the Organization, work motivation and job satisfaction affects performance of 18.5%.

Keywords: *organizational culture, work motivation, job satisfaction, employee performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena SDM merupakan faktor penentuan dan pencapaian tujuan yang efektif dan efisien. Sumber daya manusia sekarang ini tengah menjadi salah satu permasalahan di tingkat nasional, karena banyaknya sumber daya manusia yang tidak dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien (Koesmono, 2005). Persoalannya adalah masih ada karyawan yang belum mempunyai semangat kerja, mudah menyerah, pesimis dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja sendiri merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rivai & Basri, 2005).

Tinggi rendahnya kinerja karyawan disini dapat dilihat dari indikator kuantitas kerja yang telah dihasilkan, kualitas kerja, pengetahuan karyawan tentang apa yang telah dihasilkannya, kreativitas yang sudah dihasilkan, kerjasama yang sudah pernah dilakukan, tingkat ketergantungan dari karyawan, inisiatif karyawan dalam bekerja serta dari kualitas personal karyawan (Bernandin & Russell, 2003). Tujuh indikator pengukuran kinerja karyawan tersebut merupakan cara termudah dalam menilai bagaimana kinerja karyawan dalam perusahaan. Selain itu, untuk menunjang kinerja karyawan, McCormick dan Tiffin (dalam Suharto & Cahyono, 2005) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah budaya organisasi, motivasi serta apa yang sudah didapatkan oleh karyawan dari perusahaan atau organisasi. Sedangkan dilain pihak, Mathis dan Jackson (2006) menyebutkan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (ability) serta tingkat usaha yang dicurahkan dan motivasi (*motivation*). Kinerja karyawan dalam perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari bagaimana rutinitas karyawan dalam bekerja. Kinerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan juga bergantung pada siklus kerja dalam perusahaan atau dapat dikatakan bergantung pada budaya organisasi (Koesmono, 2005).

Budaya merupakan aset yang sangat berharga bagi sebuah perusahaan. Budaya perusahaan yang tepat, diyakini akan memiliki kemampuan mengarahkan perilaku seluruh warga organisasi menuju cita-cita yang dikehendaki. Perusahaan yang memiliki budaya kerja

yang kuat akan mempunyai karyawan yang berkomitmen tinggi, berorientasi pada hasil, selalu melakukan pengembangan serta selalu menjaga keberadaan perusahaan (Ghanie & Hidayat, 2011). Menurut Davis (2004:29) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi.

Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerjasama tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku (Koesmono,2005). Maka budaya organisasi tersebut sangat penting, karena merupakan penerapan yang terjadi dalam organisasi. Dengan adanya hubungan yang sangat erat antara sumber daya manusia dengan budaya organisasi, sebagai makhluk, manusia memiliki bekal hidup yaitu budi atau akal, dan budaya (culture) yang merupakan manifestasi dari cipta, rasa dan karsa manusia (Utaminingsih, 2007).

Koesmono (2005) menyebutkan bahwa faktor kualitas dan kuantitas hasil kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja karyawan, baik motivasi internal ataupun eksternal, dimana motivasi internal berasal dari dalam diri individu sedangkan motivasi eksternal berasal dari luar diri karyawan. Motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Agar lebih jelasnya mengenai pengertian motivasi dalam organisasi terutama untuk mendorong semangat kerja karyawan dibawah ini akan diuraikan beberapa pengertian mengenai motivasi. Hal ini senada dengan pendapat dari Simamora, (2004) yang menyatakan bahwa motivasi (*motivation*) adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan.

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang besar dalam menentukan kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005), Herdiany (2015) dan Brahmasari & Suprayetno (2008), dimana penelitian-penelitian tersebut mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya yang diungkapkan oleh McCormick dan Tiffin (dalam Suharto & Cahyono, 2005) adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan sering dikaitkan dengan perasaan emosional yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya.

Bisnis konstruksi sekarang ini tengah menjadi bidang usaha yang semakin ramai karena minat masyarakat akan bidang properti yang semakin tinggi. Hal ini kemudian mendukung pergerakan bisnis konstruksi semakin berkembang pesat. Perkembangan ini dapat di lihat dari banyaknya perusahaan konstruksi yang bergerak ditataran pusat ataupun daerah, mulai yang berbentuk PT hingga yang berbentuk CV. Perkembangan bisnis konstruksi yang besar ini kemudian menuntut tersedianya sumber daya manusia yang besar juga mengingat semakin berkembangnya bisnis konstruksi tersebut.

Kinerja efektif dengan hasil yang maksimal dibutuhkan oleh CV Kartika Group yang beralamatkan Wates, Kulonprogo, Yogyakarta, yang beranggotakan 7 (tujuh) CV yang bergerak dibidang jasa kontruksi, pengadaan barang, penyedia bahan bangunan dan stone crouser/pemecah batu, yang didalamnya terdapat banyak karyawan yang terbagi dalam devisinya masing-masing. Sebagai sebuah kelompok kerja dari berbagai bidang organisasi, tentu saja CV Kartika Group dituntut untuk memiliki performa yang bagus dalam kinerja karyawannya. CV Kartika Group memiliki sumber daya manusia yang melimpah, akan tetapi banyaknya SDM yang dimiliki pada akhirnya tidak mampu menjamin kestabilan perusahaan. Sehingga untuk bisa menjamin kesuksesan perusahaan dalam mencapai tujuannya, dibutuhkan pengelolaan yang berhati-hati, tekun, dan serius disegala bidang. Oleh karena itu perlu adanya peningkatan yang dapat membantu dan menjaga semangat kerja karyawan

sehingga tujuan perusahaan dalam mencapai profit yang optimal akan tercapai. Adapun jumlah karyawan yang ada pada CV Kartika Grup tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Data CV Kartika Group di Kabupaten Kulon Progo

No	Nama Perusahaan	Alamat	Kegiatan Perusahaan	Jumlah Karyawan
1.	CV. CITRA KARTIKA	Durungan Wates Kulon Progo Yogyakarta	Jasa Kontruksi	100
2.	CV. SARANA KARYA	Durungan Wates Kulon Progo, Yogyakarta	Jasa Kontruksi	120
3.	CV. CETHOL MAS	Dusun II, Panjatan, Panjatan, Kulon Progo Yogyakarta	Jasa Kontruksi	80
4.	CV. CITRA ADI KARSA	Dusun IV, Panjatan, Panjatan Kulon Progo Yogyakarta	Jasa Kontruksi	80
5.	CV. SANGKALANG	Kadipaten, Triharjo, Wates, Kulon Progo, Yogyakarta	Pengadaan Barang	20
6.	CV. BINTANG BESAR	Gadingan, Wates, Kulon Progo, Yogyakarta	Penyedia Bahan Bangunan	10
7.	CV. BATU LINTANG	Pereng, Ngentakrejo, Lendah, Kulon Progo, Yogyakarta	Stone Croser / Pemecah Batu	20

Sumber Data: HRD CV Kartika Group

Berdasarkan uraian tersebut maka permasalahannya bisa diidentifikasi sebagai berikut: Bagaimanakah pengaruh secara simultan antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Kartika Group, Wates, Kulon Progo, Yogyakarta, Bagaimanakah pengaruh secara parsial antara budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Kartika Group, Wates, Kulon Progo, Yogyakarta?

Kajian Pustaka Dan Hipotesis ***Budaya Organisasi***

Efektivitas perusahaan tergantung oleh faktor aspek organisasi dan aspek manusia. Keberhasilan dan kemunduran suatu perusahaan juga tidak lepas dari aspek manusia tersebut, sehingga menjadi pokok perhatian dari sistem pengendalian manajemen. Senada dengan pandangan tersebut, McGregor dengan teori X-nya menjelaskan bahwa sesungguhnya manusia mempunyai kecenderungan untuk menjadi pemalas, kurang bergairah dalam berusaha maupun untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Siagian (2002:27) budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi adalah persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama (Siagian, 2002:187). Robbins (2008:279) mendefinisikan budaya organisasi (*organization culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dengan organisasi lain. Lebih lanjut, Robbins (2008:279) menyatakan bahwa sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Menurut Turner dalam Wibowo (2006:258) budaya organisasi adalah norma-norma perilaku,

sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap, dan prioritas anggotanya. Menurut Victor Tan dalam Wibowo (2006:349) budaya organisasi adalah cara melakukan sesuatu dalam organisasi.

Menurut Robbins, (2008), untuk menilai kualitas budaya suatu organisasi dapat dilihat dari sepuluh faktor utama, yaitu sebagai berikut:

Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.

Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko. Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai organisasi. Integrasi, yaitu tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

Dukungan manajemen, yaitu tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka

Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai

Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota teridentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional

Sistem imbalan, yaitu tingkat sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, pilih kasih, dan sebagainya

Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para pegawai diberikan kebebasan untuk mengemukakan masalah yang ada dan memberikan kritik secara terbuka.

Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Motivasi Kerja

Setiap individu memiliki kondisi internal dan eksternal yang turut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal dan eksternal tersebut adalah "motivasi". Berkaitan dengan pengertian motivasi, berbagai pakar menyetujui pandangannya tentang motivasi, diantaranya ialah : Uno (2007 : 1) mengartikan motivasi adalah suatu proses yang ikut menentukan intensitas, arah, ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan, motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya, atau motivasi dapat diartikan sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinnya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu. Winardi (2004: 6) menyimpulkan motivasi adalah sesuatu kekuatan yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non-moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif dan secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi dari orang yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2002), mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Sedangkan menurut Hasibuan (2003: 95) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Moekijat (2002 : 5) mengartikan bahwa:" motivasi mempunyai arti yang sama dengan motif, yakni suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu".

Fred Luthans (2005 : 141) menegaskan bahwa:

“Motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive. Thus, the key to understanding the process of motivation lies in the meaning of, and relationship between, needs, drives, and incentives”.

Dengan demikian, motivasi sebagai sebuah proses yang bermula dari kekurangan dalam hal fisiologis (fisik) ataupun psikologis atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku atau sebuah dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau intensif. Berdasarkan definisi ini ada tiga hal penting dalam proses motivasi yang saling berhubungan dan tergantung satu dengan yang lainnya yaitu : kebutuhan-kebutuhan, dorongan-dorongan, insentif-insentif.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah fungsi dari tingkat keserasian antara apa yang diharapkan dengan apa yang dapat diperoleh, atau antara kebutuhan dan penghargaan (Panggabean,2004:19). Sedangkan menurut Rivai (2005:475), kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Definisi lain kepuasan kerja adalah suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008).

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2000). Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Karyawan sendiri menurut Hasibuan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2000). Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang ingin dimilikinya, dicapai dan dinikmati. Oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut dengan kerja (Rivai,2005:475). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

Menurut Hasibuan (2000) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Terdapat beberapa hal yang dapat dilihat untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu seorang karyawan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008:67). Menurut Mathis (2003:113) kinerja karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan, dan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan individual antara lain kemampuan, dukungan organisasi dan usaha yang dicurahkan. Menurut Siagian (2002:124) bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Sutrisno (2009:164), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya

dalam pekerjaan itu. Sedangkan Hasibuan (2003:34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Prawirasentono (2008:2), kinerja atau performance adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan menurut (Gibson, 2003) pengertian kinerja karyawan adalah sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti: kualitas, efisiensi dan kriteria efektifitas kerja lainnya. Kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Hipotesis

Berdasarkan pada teori yang telah di kemukakan mengenai budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diatas, dapat dijelaskan sebuah model kerangka berfikir sebagai berikut:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Gibson (2008), pegawai atau karyawan sebagai penggerak operasi organisasi, jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

Robbins (2008), mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat. Organisasi perlu menyebarkan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kottler dan Heskett pada tahun 1992 (dalam Andreas Lako, 2004:32) terhadap suatu organisasi dengan berbagai jenis industri di Amerika Serikat menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dalam jangka panjang.

Hipotesis 1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group.

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian McClelland, Edard Murray, Miller dan Gordon W., menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi. Artinya manajer yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, dan sebaliknya jika mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasi yang rendah (Mangkunegara, 2008). Armstrong (dalam Mangkunegara, 2008) menyatakan bahwa seorang karyawan yang tidak puas atas pekerjaannya dapat dimotivasi bekerja lebih baik lagi untuk memperbaiki dirinya. Maka dengan adanya motivasi tinggi dan kepuasan kerja yang baik tercermin dari rasa tanggung jawab dan gairah kerja yang menciptakan suatu keinginan untuk bekerja dan memberikan sesuatu yang terbaik untuk pekerjaannya. Pentingnya motivasi dan kepuasan kerja menuntut pimpinan perusahaan untuk peka terhadap kepentingan karyawan. Pimpinan perusahaan melakukan pendekatan tidak hanya terhadap karyawan tetapi juga terhadap

keluarga dan lingkungannya sehingga perusahaan tahu apa yang menyebabkan karyawan termotivasi dalam bekerja.

Motivasi yang tepat dan baik dapat meningkatkan dan menumbuhkan kepuasan kerja karyawan, karena dengan adanya gaji atau upah yang sesuai bagi karyawan maka dengan demikian akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja merupakan variabel penentu dalam mencapai kinerja karyawan. Diharapkan dengan adanya motivasi dan kepuasan kerja dapat mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

Hipotesis 2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Terlepas dari faktor-faktor apa yang dijadikan untuk melihat kepuasan kerja, tetap penting untuk mengusahakan agar terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan sering juga diartikan sebagai kinerja karyawan. Artinya kepuasan untuk memacu prestasi kerja yang lebih baik meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah. Apabila kepuasan kerja meningkat maka kinerja akan meningkat pula (Siagian, 2002).

Seperti telah diungkapkan dalam konsep budaya organisasi diatas, budaya organisasi menjadi identitas yang membedakan dengan organisasi lainnya. Adanya pemahaman bersama memudahkan munculnya komitmen antar anggota. Dengan ditunjang konsistensi untuk melaksanakan nilai-nilai budaya organisasi yang ada, maka dikatakan makin kuat pula budaya organisasinya. Semakin kuat budaya organisasi akan memberikan pengaruh besar pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Robbins, (2008) menyatakan bahwa karyawan membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi terhadap risiko, penekanan pada tim, dan dukungan rekan lain. Persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian organisasi tersebut. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini lalu mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai itu, makin kuat budaya organisasi yang terjadi. Budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menciptakan kepuasan kerja dan kinerja yang rendah.

Hipotesis 3 : Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group.

4. Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

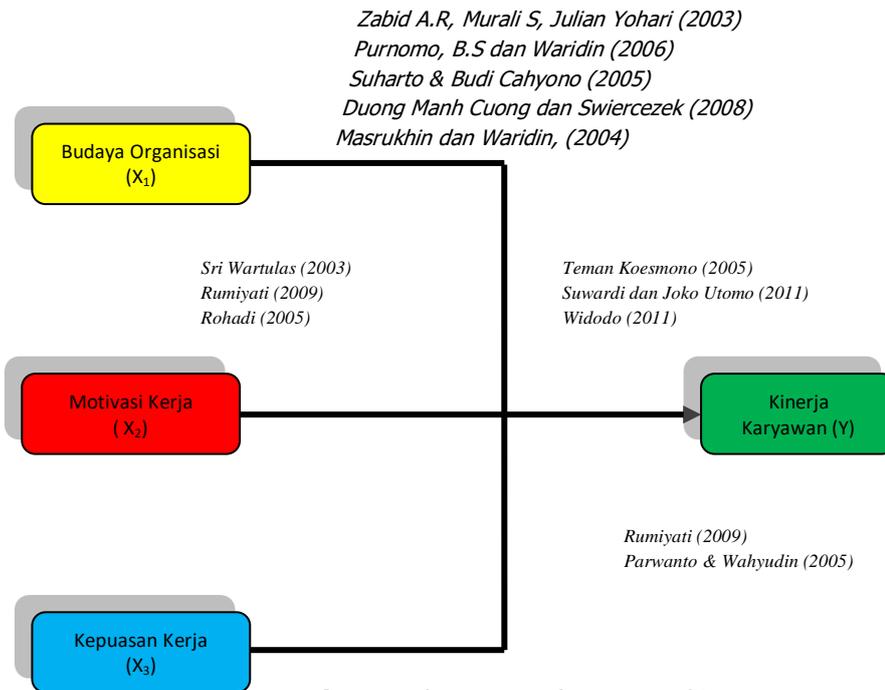
Motivasi kerja karyawan dapat diartikan bahwa bagi karyawan faktor imbalan, baik imbalan yang berupa material maupun yang bersifat non material merupakan hal penting bagi kelangsungan hidupnya. Pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa, seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi didalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut (Robbins, 2008).

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan, maka seluruh sumber daya yang dimiliki haruslah dapat dimanfaatkan secara optimal dan sebaik mungkin. Salah satunya adalah sumber daya manusia karena faktor ini merupakan faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan sebuah perusahaan. Dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia agar dapat optimal, perusahaan perlu mendorong karyawan untuk bekerja lebih

giat dan memberikan dorongan agar prestasi kerja dapat meningkat sesuai dengan harapan perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan agar motivasi kerja mereka menjadi tinggi (Siagian, 2002).

Hipotesis 4 : Budaya Organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group.

Berdasarkan uraian tersebut, maka munculah gambar skema paradigma penelitiannya sebagai berikut:



Gambar 1. Skema Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Obyek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian secara umum mencakup analisis yang didasarkan pada budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, yang disebut vareabel bebas (independen vareabel).

Sedangkan vareabel tidak bebas (dependen vareabel) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Adapun lokasi pada penelitian ini adalah pada CV Kartika Grup, Wates, Kulon Progo, Yogyakarta, yang beranggotakan 7 (tujuh) Cv, yaitu CV Citra Kartika, CV Sarana Karya, CV Cethol Mas, CV Citra Adhi Karsa yang ke 4 nya bergerak di bidang jasa kontruksi, CV Sang- Kalang yang bergerak di bidang pengadaan barang, CV Bintang Besar yang bergerak di bidang penyedia bahan2 bangunan, dan CV Batu Lintang yang bergerak di stone crouser/pemecah batu.

Populasi dan Sampel

Teknik sampling yang akan digunakan adalah metode proporsional stratified0 random sampling yaitu merupakan pemilihan sampel secara acak dimana dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengklasifikasikan suatu populasi ke dalam sub-sub populasi. Sampel kemudian dipilih dari setiap sub populasi dengan metode undian. Menurut Husein (2005) metode undian adalah metode sampling random sederhana yang prosesnya dilakukan dengan menggunakan pola pengundian. Hasil undian itu merupakan sampel yang dipilih.

Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini dihitung berdasarkan pendapat dari Solvin (Husein, 2005), rumus ini digunakan karena jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini cukup besar yaitu sebesar 480 sehingga kemudian disini diperlukan sebuah rumus yang mampu membantu mencari jumlah sampel yang ideal dari total populasi tersebut. Sehingga penelitian ini menggunakan metode Slovin dalam perumusan sampelnya, dimana tingkat kesalahan pengambilan sampel sebesar 5%, dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{430}{1 + 430(0,05)^2} = 207,23$$

Jadi ukuran sampel minimal yang harus diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 208 karyawan perusahaan yang tergabung dalam CV Kartika Group Wates Kulon Progo Yogyakarta. Sampel tersebut kemudian dialokasikan secara proporsional pada sub-sub populasi sebagai berikut:

Tabel 2. Perhitungan Sampel

No	Nama Perusahaan	Jumlah Karyawan	Perhitungan	Jumlah Sampel (%)	Jumlah Sampel (dalam pembulatan)
1.	CV. CITRA KARTIKA	100	$(100/430) \times 208$	48,37	48
2.	CV. SARANA KARYA	120	$(120/430) \times 208$	58,04	58
3.	CV. CETHOL MAS	80	$(80/430) \times 208$	38,69	38
4.	CV. CITRA ADI KARYA	80	$(80/430) \times 208$	38,69	38
5.	CV. SANGKALANG	20	$(20/430) \times 208$	9,67	10
6.	CV. BINTANG BESAR	10	$(10/430) \times 208$	4,83	5
7.	CV. BATU LINTANG	20	$(20/430) \times 208$	9,67	10
Jumlah Total		430		207,96	208

Sumber: data yang diolah kembali oleh peneliti

Metode Analisis Data

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan paket program SPSS versi 16 for windows. Adapun analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linier berganda dengan syarat memenuhi uji asumsi klasik. Rumus:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Y = variabel terikat

A = konstanta

b₁, b₂ = koefisien regresi

X₁, X₂ = variabel bebas

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Validitas Instrumen

Uji validitas disini dilakukan untuk melihat kevalidan item yang digunakan dalam penelitian, sehingga kemudian dapat dilakukan analisa data lebih lanjut lagi. Untuk melihat valid tidaknya sebuah item, maka disini yang dilihat adalah perbandingan antara r hitung dengan r tabel, dimana r tabel untuk $n=208$ adalah sebesar $0,138$. Berdasarkan perhitungan seluruh item pertanyaan menunjukkan bahwa nilai r hitungnya $> 0,138$. Sedangkan untuk melihat nilai realibilitas disini syarat agar item yang digunakan adalah reliable adalah jika nilainya $> 0,6$. Berdasarkan perhitungan menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ yang menandakan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan adalah reliable.6

Pengujian Hipotesis

Di dalam analisis regresi linier berganda meliputi analisis uji F (simultan) dan analisis uji t (parsial). Dalam penelitian ini juga meliputi analisis koefisien determinasi, menggunakan program SPSS versi 16 for windows.

Hipotesis 1 (UJI F/ Simultan)

Tabel 3. Hasil Hitung F_{hitung}

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.897	3	3.299	3.165	.004 ^b
	Residual	577.623	204	2.831		
	Total	587.519	207			

Berdasarkan tabel 3. diatas dapat dilihat bahwa pada degree of freedom (df_1)= $k-1=4-1=3$ dan $df_2=n-k= 208-4= 204$, maka diperoleh nilai F tabel adalah $2,650$ dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Maka dalam hal ini H_0 ditolak jika F hitung $> 2,650$ dan H_0 diterima jika F hitung $\leq 2,650$. Sehingga berdasarkan dari perhitungan SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar $3,165$ yang kemudian menunjukkan bahwa F hitung ($3,165$) $> F$ tabel ($2,650$). Berdasarkan hal tersebut maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak, hal ini berarti variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Hipotesis 2 (UJI PARSIAL/ UJI t)

Tabel 4. Uji Parsial / uji t
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	22.320	3.719		6.002	.000
	X1	.076	.045	.117	1.665	.007
	X2	.039	.056	.049	1.697	.006
	X3	.037	.049	.052	1.741	.000

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CV Kartika Grup. Hal ini dibuktikan dengan t hitung $> t$ tabel. Persyaratan dalam uji t ini adalah bahwa H_0 ditolak jika t hitung $> t$ tabel = $1,65$ dan H_0 diterima jika t hitung $\leq t$ tabel = $1,65$. Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai t hitung = $1,665$. Yang kemudian dapat dibandingkan nilai t hitung ($1,665$) $> t$ tabel ($1,65$) dengan signifikansi $0,007 < \alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak, yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CV Kartika Grup. Hal ini dibuktikan dengan t hitung $>$ t tabel. Persyaratan dalam uji t ini adalah bahwa H_0 ditolak jika t hitung $>$ t tabel = 1,65 dan H_0 diterima jika t hitung \leq t tabel = 1,65. Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai t hitung = 1,665. Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai t hitung = 1,697. Yang kemudian dapat dibandingkan nilai t hitung (1,697) $>$ t tabel (1,65) dengan signifikansi $0,006 < \alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak, yang berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CV Kartika Grup. Hal ini dibuktikan dengan t hitung $>$ t tabel. Persyaratan dalam uji t ini adalah bahwa H_0 ditolak jika t hitung $>$ t tabel = 1,65 dan H_0 diterima jika t hitung \leq t tabel = 1,65. Tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai t hitung = 1,741. Yang kemudian dapat dibandingkan nilai t hitung (1,741) $>$ t tabel (1,65) dengan signifikansi $0,000 < \alpha = 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak, yang berarti bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan kuadrat dari nilai korelasi majemuk yang dihasilkan dari persamaan regresi. Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R^2) ini kemudian dapat menentukan seberapa besar pengaruh dari semua variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 5. Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.430 ^a	.185	.102	1.68270

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan SPSS diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) = 0,185. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya variasi kinerja karyawan (Y) karyawan CV Kartika Group yang dapat diterangkan oleh variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja sebesar 18,5 % ; sedangkan sisanya sebesar 81,5 % disebabkan oleh variabel lain di luar ketiga variabel bebas tersebut.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian disini menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi dan kepuasan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Koesmono (2005), Joko Utomo (2011) dan Widodo (2011) yang juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi, motivasi dan kepuasan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu juga didukung oleh penelitiannya Johns (1996;289) menyatakan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila budaya organisasinya baik maka akan meningkatkan kinerja karyawannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh Soejono (2005), M Zabid A.R, Murali S, Julian Yohari (2003), Purnomo, B.S dan Waridin (2006), Suharto & Budi Cahyono (2005), Duong Manh Cuong dan Swiercezek (2008), dan Masrukhin dan Waridin, (2004). Menurut Siagian (2002:27) budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi juga mencakup norma-norma perilaku, sosial, dan moral yang mendasari setiap tindakan dalam organisasi dan dibentuk oleh kepercayaan, sikap, dan prioritas anggotanya (Turner dalam Wibowo 2006:258).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga kemudian dapat dikatakan bahwa peningkatan motivasi kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh McClelland, Edard Murray, Miller dan Gordon W., menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dan pencapaian prestasi. Artinya manajer yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi, dan sebaliknya jika mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi berprestasi yang rendah (Anwar P.M.,2004).

Pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila semua karyawan dalam bekerjanya merasa puas maka hal tersebut akan bisa meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian didukung oleh penelitian Parwanto dan Wahyuddin, (2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana kemudian Rivai (2004:475) menjabarkan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada pembahasan hasil penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group kabupaten Kulonprogo Daerah istimewa Yogyakarta.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group Kabupaten Kulonprogo Daerah istimewa Yogyakarta.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group kabupaten Kulonprogo Daerah istimewa Yogyakarta.
4. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV Kartika Group kabupaten Kulonprogo Daerah istimewa Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

Anoraga Panji, 2006. *Psikologi Kerja*, Jakarta: Rhineka Cipta

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta

As'ad, M.. 2004. *Psikologi Industri, Seri Umum. Sumber Daya Manusia. Edisi 4*. Yogyakarta: Liberty

- Bernardin, H. John, & Russel, Joyce E.A. 2003. *Human resource management (An Experimental Approach International Edition)*, Singapore : Mc.Graw Hill Inc
- Brahmasari IA & 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, September 2008: 124-135
- Davis, Keith,dan Newstorm. 2004. *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Tujuh*. Jakarta: Erlangga.
- Ghanie, Allyssa Laura Jayne dan Hidayat, Cecep. 2011. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Astra Buana. *Jurnal Ekonomi & Bisnis (Online)*.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan SPSS*. Cetakan keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat*. Jakarta: Erlangga
- Hanafi. 1997. *Kualitas Kinerja Para Instruktur Fitness di Kotamadya Bandung*. Bandung: FPOK
- Handoko, T. Hani, 1992, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia, Edisi kedua, Cetakan Keempat*. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hasibuan, SP Malayu S. P. Drs. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT Gunung Agung
- Hasibuan SP. Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi
- Herdiany HD. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Iskandar Indah Printing Textile Surakarta*. UMS. Tidak diterbitkan
- Husein, Umar, 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ivancevich, John M. 1996. *Human Resource Management. Eighth Edition*. McGraw-Hill.
- Koesmono HT. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, September 2005: 171-188
- Lako, Andreas, 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books
- Luthans, Fred, 2005. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh : Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mangkunegara,2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya,
- Manullang, M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2003. *Human Resource Management, 10th edition*. United State of America: Thomson South Western.
- Moekijat. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kepegawaian*. Jakarta: Mandar Maju.
- Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE
- Rivai, Veithzal dan Basri, Ahmad Fawzi Mohd. 2005. *Performance Appraisal. Cetakan Pertama*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 14*. Jakarta: PT. Indeks
- Sekaran, Uma. 2000. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Salemba Empat
- Siagian, Sondang.2002. *Kepemimpinan Organisasi & Perilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama. Bagian* Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan kwirausahaan* Vol. 7 No. 1. STIESIA Surabaya.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suharto dan Cahyono, Budi.2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *JRBI*. Volume 1, Nomor 1, hal 13-30.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Umar, Husein. 2004. *Metode Riset Perilaku Konsumen Jasa*. Jakarta: Gholia Indonesia.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya : Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Utaminingsih.2007. "Upaya meningkatkan Keaktifan dan Prestasi Belajar Matematika Siswa Melalui Pendekatan RME (Realistik Mathematic Education) Pada Pokok Bahasan Tabung dan Kerucut". *Skripsi*. Surakarta: UMS. Tidak Diterbitkan
- Wibowo. 2006. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Winardi. 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta : Pranada Media.