



JURNAL NUSANTARA APLIKASI MANAJEMEN BISNIS
Vol. 2. No. 2. Oktober 2017

CONTENTS

PENGARUH SHIFT KERJA TERHADAP TINGKAT KELELAHAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA OPERATOR PRODUKSI ARV PT KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk. UNIT PLANT JAKARTA

Nurul Auliya
Rinandita Wikansari
(Politeknik APP Jakarta)

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA STEKOM SEMARANG

Haryo Kusumo
(Sekolah Tinggi Elektronika dan Komputer)

MENINGKATKAN CUSTOMER RELATIONSHIP CONCEPTUAL MODEL OF CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT (CKM)

Robby Andika Kusumajaya
(Sekolah Tinggi Elektronik dan Komputer)

IS THERE ANY IMPACT OF SOCIAL MEDIA ON ACADEMIC PERFORMANCE? (An Empirical Study From College Student In Jakarta)

Bagus Nurcahyo
Renny Nur'ainy
Riskayanto
(Universitas Gunadarma)

PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHAAN BERBASIS PENGALAMAN PADA PROGRAM STUDI MANAJEMEN UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

Rino Sardanto
Bambang Agus Sumantri
(Universitas Nusantara PGRI Kediri)

ANALISIS PERAMALAN PERMINTAAN PRODUK NATA DE COCO UNTUK Mendukung PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PRODUKSI DALAM SUPPLY CHAIN DENGAN MODEL CPFR (COLLABORATIVE PLANNING, FORECASTING, AND REPLENISHMENT)

Lina Saptaria
Nurhidayati
(Universitas Islam Kediri)

PEMANFAATAN WEBSITE SEBAGAI MEDIA PROMOSI DAN MENINGKATKAN PESERTA DIDIK PADA (MA) MADRASAH ALIYAH IBROHIMIYAH DEMAK

Febryantahanuji
(Sekolah Tinggi Elektronika dan Komputer PAT)

ANALISIS IMPLEMENTASI BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA SMP KRISTEN PETRA KEDIRI (STUDI KASUS DI SMP KRISTEN PETRA KEDIRI)

Amat Pintu Batu
(Universitas Nusantara PGRI Kediri)



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI**

P-ISSN:2549-5291
E-ISSN: 2528-0929

**JURNAL NUSANTARA APLIKASI MANAJEMEN BISNIS
Vol. 1. No. 2. Oktober 2016**

CONTENTS

PENGARUH SHIFT KERJA TERHADAP TINGKAT KELELAHAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA OPERATOR PRODUKSI ARV PT KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk. UNIT PLANT JAKARTA

**Nurul Auliya
Rinandita Wikansari
(Politeknik APP Jakarta)**

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA STEKOM SEMARANG

**Haryo Kusumo
(Sekolah Tinggi Elektronika dan Komputer)**

MENINGKATKAN CUSTOMER RELATIONSHIP CONCEPTUAL MODEL OF CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT (CKM)

**Robby Andika Kusumajaya
(Sekolah Tinggi Elektronik dan Komputer)**

IS THERE ANY IMPACT OF SOCIAL MEDIA ON ACADEMIC PERFORMANCE? (An Empirical Study From College Student In Jakarta)

**Bagus Nurcahyo
Renny Nur'ainy
Riskayanto
(Universitas Gunadarma)**

PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHAAN BERBASIS PENGALAMAN PADA PROGRAM STUDI MANAJEMEN UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI

**Rino Sardanto
Bambang Agus Sumantri
(Universitas Nusantara PGRI Kediri)**

ANALISIS PERAMALAN PERMINTAAN PRODUK NATA DE COCO UNTUK Mendukung PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PRODUKSI DALAM SUPPLY CHAIN DENGAN MODEL CPFR (COLLABORATIVE PLANNING, FORECASTING, AND REPLENISHMENT)

**Lina Saptaria
Nurhidayati
(Universitas Islam Kadiri)**

PEMANFAATAN WEBSITE SEBAGAI MEDIA PROMOSI DAN MENINGKATKAN PESERTA DIDIK PADA (MA) MADRASAH ALIYAH IBROHIMIYAH DEMAK

**Febryantahanuji
(Sekolah Tinggi Elektronik dan Komputer PAT)**

ANALISIS IMPLEMENTASI BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA SMP KRISTEN PETRA KEDIRI (STUDI KASUS DI SMP KRISTEN PETRA KEDIRI)

**Amat Pintu Batu
(Universitas Nusantara PGRI Kediri)**

KETENTUAN PENULISAN JURNAL

1. **Substansi Artikel.** Artikel yang diserahkan merupakan tulisan ilmiah dengan desain kuantitatif maupun kualitatif berupa : studi pustaka, studi empiris, ataupun studi kasus, sebagai hasil pengembangan Ilmu Ekonomi dan Bisnis. Artikel yang disumbangkan adalah artikel orisinal yang belum pernah dipublikasikan di media lain dan menggunakan pustaka acuan mutakhir, proporsi terbitan 10 tahun terakhir 80 %.
2. **Gaya penulisan.** Artikel ditulis dengan bahasa Indonesia atau bahasa Inggris yang baku. Artikel memuat judul, nama penulis beserta keterangan dan alamat kerja yang jelas. Penulisan abstrak dibatasi maksimum sampai 300 kata, untuk artikel berbahasa Indonesia, abstrak ditulis dalam bahasa Inggris dan sebaliknya, disertai dengan kata kunci (*keyword*). Bagian utama artikel ditulis dengan sistematika: Pendahuluan, Tujuan Penelitian, Tinjauan Teori, Metodologi, Analisis dan Pembahasan, Kesimpulan, Saran, Daftar Pustaka. Setiap judul baik sub judul tulisan perlu diberikan **Huruf Tebal**. Penyajian Gambar, tabel, dan bagan dan pendukung lain harus disertai dengan nomor urut, judul, dan sumber yang konsisten.

Contoh Daftar Pustaka

Andrew Winton and Yerramilili, Y. (2008); *Entrepreneurial Finance: Bank versus venture capital*; journal of Financial Economics, Vol. 88, Issue 1, Published by Elsevier.

Riani,Lilia Pasca.(2015);http://www.acadmia.edu/12475116/FINANCIAL_LITERACY_DAN_INOVASI_PENGRAJIN_LOGAM_DIWILAYAH_KEDIRI_RAYA.pdf. diakses tanggal 10 Agustus 2015.

Tjiptono,Fandy.(2011); *Pemasaran Jasa*;Bayumedia Publishing,Yogyakarta

3. **Seleksi Artikel.** Artikel yang masuk ke redaksi akan diseleksi dan direview oleh anggota dewan redaksi dan dikembalikan untuk diperbaiki dan atau dilengkapi. Artikel yang tidak dimuat tidak dikembalikan. Artikel yang dimuat merupakan hal redaksi dan dapat ditampilkan dalam media lain untuk akademik. Isi artikel diluar tanggung jawab redaksi.
4. **Penyerahan Artikel.** Artikel yang akan dimuat dapat dikirm/diserahkan berupa print-out ketikan dan dalam bentuk file Microsoft Word yang bisa dibuka dengan baik. Artikel dicetak pada kertas A4, spasi ganda, huruf dengan Times New Roman 12, jumlah halaman 10 – 30 halaman.

Alamat Redaksi:

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis

Prodi Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri

Jln. KH. Achmad Dahlan No. 76 Kediri 64112

Telepon (0354) 771576, Fax (0354) 774776

Email: jurnal_nusamba@unpkediri.ac.id

Prodi Manajemen

Fakultas Ekonomi – Universitas Nusantara PGRI Kediri

JL. KH. Achmad Dahlan 76 Kediri – Telepon 0354 771576

<http://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/manajemen/index>

Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tim Jurnal :

Pelindung :
Dr Subagyo
Penanggung Jawab :
Ema Nurzainul Hakimah, MM
Pemimpin Editor :
Dr. Lilia Pasca Riani
Editor :
Diah Ayu Septi Fauzi, MM

Mitra Bestari :
Prof. Saurabh Mittal (Asia Pasific Institute of Management)
Dr. Sentot Imam Wahjono, MM.(Universitas Muhammadiyah Surabaya)
Galuh Mira Saktiana, M.Sc (Universitas Tarumanagara Jakarta)
Dr. Finnah Fourqoniah (Universitas Mulawarman Samarinda)

Alamat Redaksi:
Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Prodi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri
Jln. KH. Achmad Dahlan No. 76 Kediri 64112
Telepon (0354) 771576, Fax (0354) 774776
Email: jurnal_nusamba@unpkediri.ac.id

DAFTAR ISI

PENGARUH SHIFT KERJA TERHADAP TINGKAT KELELAHAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA OPERATOR PRODUKSI ARV PT KIMIA FARMA (PERSERO) Tbk. UNIT PLANT JAKARTA - **Nurul Auliya, Rinandita Wikansari (Politeknik APP Jakarta). Hal 66 - 74**

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA STEKOM SEMARANG **Haryo Kusumo(Sekolah Tinggi Elektronika dan Komputer). Hal 75 - 86**

MENINGKATKAN CUSTOMER RELATIONSHIP CONCEPTUAL MODEL OF CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT (CKM) - **Robby Andika Kusumajaya (Sekolah Tinggi Elektronik dan Komputer. Hal 87 - 100**

IS THERE ANY IMPACT OF SOCIAL MEDIA ON ACADEMIC PERFORMANCE? (An Empirical Study From College Student In Jakarta)- **Bagus Nurcahyo,Renny Nur'ainy,Riskayanto (Universitas Gunadarma). Hal 101-116**

PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHAAN BERBASIS PENGALAMAN PADA PROGRAM STUDI MANAJEMEN UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI- **Rino Sardanto, Bambang Agus Sumantri (Universitas Nusantara PGRI Kediri). Hal 117 -129**

ANALISIS PERAMALAN PERMINTAAN PRODUK NATA DE COCO UNTUK MENDUKUNG PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PRODUKSI DALAM SUPPLY CHAIN DENGAN MODEL CPFR (COLLABORATIVE PLANNING, FORECASTING, AND REPLENISHMENT)- **Lina Saptaria, Nurhidayati(Universitas Islam Kadiri). Hal 130 -141**

PEMANFAATAN WEBSITE SEBAGAI MEDIA PROMOSI DAN MENINGKATKAN PESERTA DIDIK PADA (MA) MADRASAH ALIYAH IBROHIMIYAH DEMAK- **Febryantahanuji (Sekolah Tinggi Elektronika dan Komputer PAT). Hal 142 – 148**

ANALISIS IMPLEMENTASI BALANCE SCORECARD SEBAGAI ALAT PENGUKURAN KINERJA PADA SMP KRISTEN PETRA KEDIRI (STUDI KASUS DI SMP KRISTEN PETRA KEDIRI)- **Amat Pintu Batu (Universitas Nusantara PGRI Kediri). Hal 149 - 163**



Redaksi Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis
Prodi Manajemen
Fakultas Ekonomi – Universitas Nusantara PGRI Kediri
JL. KH. Achmad Dahlan 76 Kediri – Telepon 0354 771576

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA STEKOM SEMARANG

Haryo Kusumo

Sekolah Tinggi Elektronika dan Komputer

haryo@stekom.ac.id



**JURNAL NUSANTARA
APLIKASI MANAJEMEN
BISNIS (NUSAMBA)**

<http://ojs.unpkediri.ac.id/index.php/manajemen/index>

E-ISSN : 2528-0929

P-ISSN : 2549 - 5291

Diterima: 04 Agustus 2017

Revisi : 16 Oktober 2017

26 Oktober 2017

Disetujui: 31 Oktober 2017

Abstract

This research aims to analyze the influence of organizational culture, work motivation, organizational commitment as a moderating variable and its impact on employee performance. The proposed hypothesis: Organizational culture has a significant effect on employee performance, work motivation that has a significant influence on employee performance, organizational commitment has a meaning to the performance of employees. The result of the research shows that organizational culture have positive and significant effect to employee performance, work motivation have positive and significant effect to employee performance, organizational commitment moderate positive influence of organizational culture to employee performance, organizational commitment moderate positive influence of work motivation toward employee performance.

Keywords: organizational culture, work motivation, organizational commitment, moderation, employee performance.

abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasi sebagai variabel moderasi dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diusulkan: Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja yang memiliki signifikansi pengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi memiliki maknaberpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, moderasi, kinerja karyawan

Pendahuluan

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut setiap organisasi dan perusahaan untuk bersikap lebih responsif agar sanggup bertahan dan terus berkembang. Untuk mendukung perubahan organisasi tersebut maka diperlukan adanya

perubahan individu (Meyta Indraswari, 2011). Organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis dituntut untuk memiliki SDM yang kompeten yang mampu menjalankan dan menyelesaikan tugas dan kewajibannya secara lebih baik (Hassa Nurrohim dan Lina Anatan, 2009).

Organisasi yang berhasil adalah yang secara efektif dan efisien mengkombinasikan

sumber-sumber dayanya guna menerapkan strategi-strateginya, yang menjadi pusat bagi setiap strategi untuk setiap penggunaan sumberdaya adalah karyawan-karyawan yang merencanakan dan melaksanakan strategi-strategi

sebuah organisasi. Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas (Kasmawati, 2012).

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia supaya dapat sejalan dengan era globalisasi maka diperlukan suatu kemampuan untuk menyesuaikan diri. Jika kinerja sumber daya manusia bagus, maka tujuan visi dan misi organisasi juga akan bagus, begitu juga sebaliknya (Mulyanto dan Dyah Widayati, 2010).

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Kinerja individu-individu yang ada dalam organisasi sangat menentukan keberhasilan organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya.

Proses budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu (Robbins, 2007). Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan memiliki kinerja yang tinggi sehingga tujuan perusahaan dapat terakomodasi. Kuat lemahnya budaya suatu organisasi atau perusahaan sangat tergantung pada bagaimana para karyawan menghayati dan mengamalkan nilai-nilai yang terkandung dalam budaya tersebut.

Kesediaan untuk melakukan upaya ekstra demi untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari organisasi (Darwito, 2008). Menurut Stephen P. Robbins (2007) mendefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu

seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh komitmen organisasi dalam memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Landasan Teori

Budaya Organisasi

Kartono (2004); mengatakan bahwa bentuk kebudayaan yang muncul pada kelompok-kelompok kerja dari stratifikasi kelas sosial asal buruh/pegawai, dari sumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh majikan, para direktur dan manajer-manajer yang melatarbelakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelompok kecil-kecil yang informal.

Hofstede (1986) dalam Sopiah (2008) menyatakan bahwa kebudayaan merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya.

Menurut Beach (1993) dalam Sopiah (2008) , kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Seperti aktivitas memberi perintah dan larangan serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama.

Motivasi Kerja

Motivasi menurut Robbins (2008) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dan menurut R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2000) motivasi adalah kebutuhan sebagai kekuatan pendorong perilaku manusia. Suatu kebutuhan adalah sesuatu yang penting, tidak terhindarkan untuk memenuhi sesuatu yang kurang dan harus dipenuhi.

Menurut Untung Widodo dan Agus Budhi (2010) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Sehingga motivasi sebagai faktor – faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2000) dalam penelitiannya mengatakan kebutuhan terdiri dari lima kategori: fisiologis, keselamatan atau keamanan, rasa memiliki atau sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Robbin (2002) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Komitmen Organisasi

Menurut Ab. Aziz Yusof (2007), komitmen adalah persetujuan atau penglihatan terhadap suatu perkara. Dan komitmen organisasi menurut Porter dalam Ab. Aziz Yusof (2007) sebagai kekuatan yang bersifat relative daripada individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam bahagian organisasi. Bahagian itu ada tiga yaitu (1) penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, (2) berkaitan dengan persediaan untuk berusaha bersungguh – sungguh atas nama organisasi, (3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Menurut Darwito (2008) komitmen organisasi adalah kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi,

kesediaan untuk melakukan upaya ekstra demi untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari organisasi. Dalam penelitiannya Hariyanti dan Inten Primawestri (2010) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional.

Komitmen karyawan mungkin merupakan sebuah refleksi dari perekonomian sosial atau pengaruh kebudayaan. Mowday (1982) mendefinisikan komitmen kerja sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dengan organisasi kerja. Sementara Mitchell (1982) memandang komitmen kerja sebagai suatu orientasi nilai terhadap kerja yang menunjukkan bahwa individu sangat memikirkan pekerjaannya, pekerjaan memberikan kepuasan hidup, dan pekerjaan memberikan status bagi individu.

Kinerja

Definisi kinerja menurut Mangkunegara (2001), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Makin rumit jenis pekerjaan, maka *standard operating procedure* yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi.

Marsono (2006) menyatakan bahwa kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut.

Menurut Robertson dalam Marsono (2006) bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan.

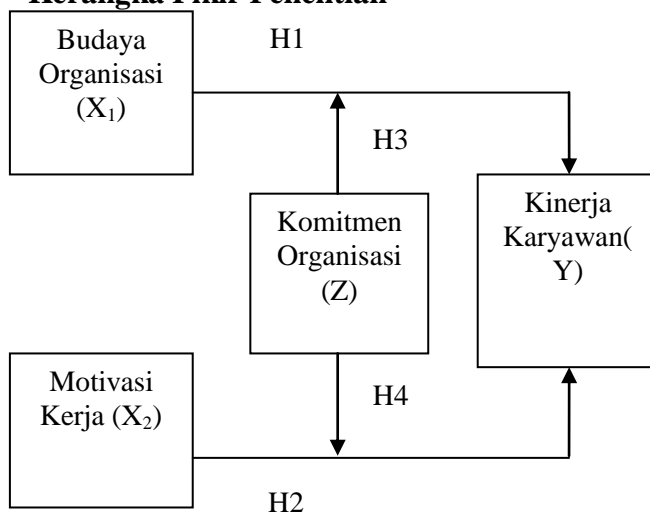
Variabel moderasi

Variabel moderasi adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah dan dapat diukur. Variabel moderasi ini disebut juga dengan Variabel independen kedua. Misalnya, hubungan antara suami-istri akan menjadi semakin akrab bila mempunyai anak, dan akan semakin renggang jika ada pihak ketiga. Anak adalah variabel moderasi yang memperkuat hubungan, dan pihak ketiga adalah yang memperlemah hubungan Sugiyono (2010). Perbedaan dengan variabel *intervening* adalah variabel *intervening* merupakan variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen (X) dan dependen (Y), tetapi bersifat teoritis, sehingga tidak teramati dan tidak dapat diukur (kalau variabel *moderasi* dapat diukur), Sugiyono (2010).

Hipotesis

- H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H3: Komitmen memoderasi positif pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- H4: Komitmen memoderasi positif pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pikir Penelitian



Metode Penelitian

Jenis dan Sumber data

Berdasarkan skala, jenis data yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang diuji adalah data berskala ordinal. Berdasarkan sumber perolehannya, data dapat dibedakan menjadi data primer dan sekunder. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti, sedangkan data sekunder yaitu data yang tidak dikumpulkan sendiri oleh peneliti misalnya data dari Biro Pusat Statistik, majalah, keterangan-keterangan atau publikasi lainnya (W. Gulo, 2002). Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui kuesioner mengenai budaya organisasi, komunikasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sedangkan data sekunder yaitu data pendukung yang bersumber dari obyek penelitian yaitu STEKOM Semarang yang diperoleh data berupa profil, sejarah dan perkembangan serta struktur organisasi, sumber yang lain berasal literatur-literatur penelitian diperoleh dari jurnal-jurnal dan *text book* yang tersedia.

Populasi Dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (M. Hasan Iqbal, 2002). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan STEKOM Semarang yang berjumlah 153 orang. Sampel menurut Sugiyono (2010), yaitu bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh yaitu pengambilan sampel terhadap semua individu dalam populasi (Sugiyono, 2010) sehingga jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 153 orang. Namun kuisisioner yang kembali sebanyak 148.

Definisi Operasional Variabel

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota organisasi secara bersama-sama, Robbins (2007) menyatakan bahwa untuk mengukur budaya organisasi terdapat 7 indikator yang penting terhadap budaya organisasi, yaitu : (1)

Inovasi dan pengambilan resiko, (2) Perhatian terhadap datail (rincian), (3) Orientasi hasil, (4) Orientasi orang, (5) Orientasi tim, (6) Keagresifan, (7) Kemantapan

3 = Netral (N)
4 = Setuju (S)
5 = Sangat setuju (SS)

Motivasi

Motivasi adalah sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran Indikator dari motivasi milik Abraham Maslow dalam Robbins (2007):

(1) Kebutuhan fisiologi, (2) Kebutuhan rasa aman, (3) Kebutuhan sosial, (4) Kebutuhan penghargaan, (5) Kebutuhan aktualisasi diri.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya. Indikator yang digunakan dalam komitmen kerja adalah (Supriyono: 2005) :

(1) Kebanggaan akan organisasi tempatnya bekerja, (2) Keinginan untuk membantu organisasi (3) Kesediaan demi dapat bertahan dalam organisasi, (4) Kesamaan nilai, (5) Identifikasi diri dengan organisasi Inspirasi dalam bekerja, (6) Kepuasan memilih organisasi.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator sebagai berikut (Simamora, 2002) :

(1) Kualitas hasil kerja, (2) Kuantitas hasil kerja, (3) Ketepatan waktu, (4) Kemandirian kerja, (5) Kesalahan kerja.

Indikator-indikator di atas diukur dengan skala pengukuran Likert dengan memberikan skor, yaitu :

1 = Sangat tidak setuju (STS)
2 = Tidak setuju (TS)

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Marzuki, 2002) :

1. Observasi

Metode observasi yaitu cara pengumpulan data atau informasi dengan melakukan pengamatan langsung terhadap aktifitas obyek yang akan diteliti.

2. Kuisisioner

Daftar pertanyaan (*questioner*), yaitu sumber data yang diperoleh dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan/angket sesuai kebutuhan informasi yang diinginkan kepada responden/ orang yang menjadi objek penelitian untuk mendapatkan jawaban.

3. Studi Kepustakaan

Studi Kepustakaan dilakukan dengan cara mempelajari literature, buku – buku maupun bahan terbitan lain yang berhubungan dengan pokok pembahasan.

Metode Analisis Data

Uji Validitas dan Reliabilitas

Kriteria pengukuran validitas data dalam penelitian ini adalah: jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka butir pertanyaannya adalah valid. Jika r hitung negatif dan r hitung lebih kecil dari r tabel, maka butir atau item pertanyaannya tidak valid. Sedangkan untuk reliabilitas menggunakan *Alpha Chronbach* $>$ 0,70.

Uji Kelayakan Model

1. Koefisien determinasi

Koefisien Determinasi (*adjusted R²*) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat.

2. Uji F

Kriteria yang digunakan :

- a. Jika nilai F hitung > F tabel , maka signifikan dan jika nilai F hitung < F tabel, maka tidak signifikan.
- b. Jika angka signifikansi $\alpha = 0,05$, maka signifikan dan jika angka signifikansi > 0,05, maka tidak signifikan.

Berdasarkan pengujian di atas maka akan dapat diketahui apakah model layak atau tidak layak untuk digunakan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan yaitu uji signifikansi individual (t test) untuk menguji signifikansi variabel bebas yang terdapat dalam persamaan regresi secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel terikat. Kriteria yang digunakan :

1. Jika t hitung > t tabel maka signifikan dan jika t hitung \leq t tabel maka tidak signifikan
2. Jika angka signifikansi $\alpha = 0,05$ maka signifikan dan jika angka signifikansi > 0,05 maka tidak signifikan.

Analisis Regresi Moderasi (Uji Interaksi)

Moderateds Regression Analysis (MRA) atau Analisis Regresi Moderasi adalah aplikasi khusus regresi linier berganda yang mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variable independen). Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel moderasi akan memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut (Imam Ghozali, 2011) :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 (X_1.Z) + \beta_4 (X_2.Z) + e$$

Dimana :

- Y : Kinerja Karyawan
- X₁ : Budaya Organisasi
- X₂ : Motivasi Kerja
- Z :Komitmen Organisasi
- β : Koefisiensi regresi
- e : Error / residu

Data Deskriptif

1. Identitas Responden

- a. Mayoritas responden, yaitu 88 orang atau 57,5% adalah laki-laki.
- b. Mayoritas responden berumur di bawah 30 tahun sebanyak 80 orang atau 52,3 %.
- c. Sebagian besar responden lulusan D3, sebanyak 94 orang atau 61,4%.
- d. Sebagian besar responden yaitu sebanyak 136 orang atau 88,9 % mempunyai masa kerja antara 1 sampai 10 tahun, antara 11 sampai 20 tahun sebanyak 17 orang atau 11,1 %, masa kerja antara 21 sampai 30 tahun sebanyak 60 orang atau 35,7 %, sedangkan masa kerja responden di atas 30 tahun sebanyak 0 %.

Proses dan Analisis

Uji Validitas dan Reliabilitas

1.Uji Validitas

Hasil Pengujian Validitas Kuesioner

Variabel	Indikator	r hitung (Corrected Item Total Correlation)	> / <	r tabel ($\alpha=0,05$)
Budaya Organisasi (X1)	X1.1	0,405	>	0,159
	X1.2	0,411	>	0,159
	X1.3	0,501	>	0,159
	X1.4	0,404	>	0,159
	X1.5	0,301	>	0,159
	X1.6	0,352	>	0,159
	X1.7	0,379	>	0,159
Motivasi Kerja(X2)	X2.1	0,467	>	0,159
	X2.2	0,556	>	0,159
	X2.3	0,497	>	0,159
	X2.4	0,571	>	0,159
	X2.5	0,447	>	0,159
Komitmen Organisasi(Z)	Z.1	0,542	>	0,159
	Z.2	0,638	>	0,159
	Z.3	0,431	>	0,159
	Z.4	0,432	>	0,159
	Z.5	0,493	>	0,159
	Z.6	0,510	>	0,159
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,519	>	0,159
	Y2	0,650	>	0,159
	Y3	0,496	>	0,159
	Y4	0,568	>	0,159
	Y5	0,359	>	0,159

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan r hitung dan r tabel. Apabila r hitung > r tabel maka kuesioner dinyatakan valid. Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel kuesioner valid, karena masing-masing item memenuhi syarat yaitu nilai *corrected item total correlation* atau r hitung > r tabel = 0,159 (N = 148, $\alpha = 0,05$)

2. Uji Reliabilitas

Variabel	r hitung (Cronbach Alpha)	> / <	r standar
Budaya organisasi (X ₁)	0,718	>	0,70
Motivasi kerja (X ₂)	0,742	>	0,70
Komitmen (Z)	0,764	>	0,70
Kinerja karyawan (Y)	0,749	>	0,70

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *cronbachalpha* atau r hitung untuk keempat variabel yaitu budaya organisasi (X₁), motivasi kerja (X₂), komitmen (Z) dan kinerja karyawan (Y) semuanya lebih besar dari 0,70 (r standar) maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian kuesioner reliabel.

Uji Kelayakan Model

1. Koefisien Diterminasi

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model	Adjusted R Square
1	.667

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,667. Hal ini berarti bahwa variabel - variabel bebas yaitu budaya organisasi, motivasi kerja dan variabel moderasi (komitmen) dapat menjelaskan variasi dari variabel terikat kinerja karyawan sebesar 66,7 % , sedangkan yang 33,3 % dijelaskan variabel / faktor lain di luar model misalnya kepuasan kerja, pengembangan karir dan sebagainya.

2. Uji F

Hasil Uji F

Model	F	Sig.
1	17.422	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung = 17,422 > F tabel = 2,37 (df₁ = k = 4 dan df₂ = n - k - 1 = 148 - 4 - 1 = 143, α = 0,05) , dengan angka signifikansi = 0,000 < α = 0,05 (signifikan). Berdasarkan pengujian

adjusted R² dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi layak untuk digunakan.

Pengujian Hipotesis

Uji Hipotesis Pengaruh Budaya organisasi Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Koefisien Regresi

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		3.362	.001
	Budaya Organisasi (X1)	.306	2.753	.008
	Motivasi Kerja (X2)	.384	2.870	.005
	Mod_1 (X1.Z)	.159	2.452	.026
	Mod_2 (X2.Z)	.183	2.584	.018

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Berdasarkan tabel di atas dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis 1 (H1) :

- Ho : β₁ = 0 : Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- Ha : β₁ > 0 : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel 4.32 di atas dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan = 2,753 > t tabel = 1,645 (df = n - k - 1 = 148 - 4 - 1 = 143, α = 0,05, uji satu pihak) dapat dilihat pada lampiran -8, dengan angka signifikansi = 0,008 < α = 0,05 (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H1) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

2. Pengujian Hipotesis 2 (H2) :

- Ho : β₂ = 0: Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- Ha : β₂ > 0 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan = 2,870 > t tabel = 1,645 dengan angka signifikansi = 0,05 < α = 0,05 (signifikan).

Dengan demikian maka hipotesis (H2) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti.

3. Pengujian Hipotesis 3 (H3) :

- Ho : $\beta_3 = 0$: Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

-Ha : $\beta_3 > 0$: Komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel moderasi (Mod_1) sebesar $2,452 > t \text{ tabel} = 1,645$ dengan angka signifikansi = $0,026 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H3) bahwa komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan terbukti.

4. Pengujian Hipotesis 4 (H4) :

- Ho : $\beta_4 = 0$: Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

- Ha : $\beta_4 > 0$: Komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel moderasi (Mod_2) sebesar $2,584 > t \text{ tabel} = 1,645$ dengan angka signifikansi = $0,018 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis (H4) bahwa komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan terbukti.

Analisis Regresi Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Berdasarkan tabel koefisien regresi di atas dapat diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau $\beta_1 = 0,306$, $\beta_2 = 0,384$, $\beta_3 = 0,159$ dan $\beta_4 = 0,183$, sehingga dapat disusun persamaan regresi moderasi sebagai berikut :

$$Y = 0,306 X_1 + 0,384 X_2 + 0,159 (X_1.Z) + 0,183(X_2.Z) + e$$

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien regresi $\beta_1 = 0,306$ (bertanda positif) , hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan(Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin dipahami budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan pada STEKOM Semarang.
2. Koefisien regresi $\beta_2 = 0,384$ (bertanda positif) , hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan(Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada STEKOM Semarang.
3. Uji interaksi dari persamaan di atas menunjukkan $\beta_3 = 0,159$ (bertanda positif) , hal ini berarti variabel komitmen organisasi (Z) memoderasi positif pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan(Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada STEKOM Semarang.
4. Uji interaksi dari persamaan di atas juga menunjukkan $\beta_4 = 0,183$ (bertanda positif) , hal ini berarti variabel komitmen organisasi (Z) memoderasi positif pengaruh variabel motivasi kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan(Y) dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada STEKOM Semarang.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif ($\beta_1 = 0,306$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,008$) terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi pemahaman budaya organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan pada dinas pendidikan provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Dede Hasan Kurniadi (2012) yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Namun tidak sesuai dengan hasil penelitian Nanang Sudharma (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pulau Laut Jakarta.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif ($\beta_2 = 0,384$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,005$) terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis (H2) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada Kantor Inspektorat Medan. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Mohammad Syibli & Indung Sudarso (2005) dalam penelitian menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM *outsourcing* pada PT. Telkom Surabaya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi positif ($\beta_3 = 0,159$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,026$) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya Komitmen yang baik akan memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

STEKOM Semarang. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Valencia (2008) yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan perusahaan batik Karmila Surakarta.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi

Demikian juga komitmen organisasi memoderasi positif ($\beta_4 = 0,183$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,018$) pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa adanya komitmen organisasi yang tinggi akan memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan STEKOM Semarang. Hasil penelitian Hariyanti dan Inten Primawestri (2010) yang berjudul pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada Rumah Sakit Umum Daerah Karanganyar menunjukkan bahwa komitmen organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat rumah sakit tersebut.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. Komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. komitmen organisasi memoderasi positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Ab. Aziz Yosuf, 2007, *Keinsanan dalam Pengurusan, Utusan Publication & Distriutors Sdn Bhd*, Kualumpur, Perpustakaan Negeri Malaysia, www.google.co.id akses tanggal 29 Nopember 2013

- Adinda Herlista, Handoyo Joko W & Reni Shinta Dewi, 2012, *Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Area Semarang*, Universitas Diponegoro, <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/jiab/article/download/1616/1672>
- Allen, N.J., and Meyer J.P. 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*, *Journal of Occupational Psychology*. Vol.63. No.1. pp. 1-18.
- Darlisman, 2009. *Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberdayaan Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Inspektorat Medan*. *Jurnal Sumber Daya Manusia*. Vol. 4 No. 6
- Darwito, 2008, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Tesis, Publikasi, Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Dede Hasan Kurniadi, 2012, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*, <http://digilib.unpas.ac.id/files/disk1/43/jbptunpaspp-gdl-drhdedehas-2146-1-dedehas-2.pdf>
- Djokosantoso Moeljono, 2005, *Budaya Organisasi Dalam Tantangan*, Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Fahmi, 2009, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*, Skripsi, Publikasi, Universitas Gunadharma, Jakarta
- Fields, Mitchel W., and James W. Thacker, 1992, *"Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment"*, *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 2 p.439-450
- Gibson, James L. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kedelapan, Jakarta : Penerbit Binarupa Aksara
- Haryani, *Analisis Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT Arisamandiri Pratama*, <http://Ejurnal.Stiedharmaputra-Smg.Ac.Id/Index.Php/Jema/Article/Download/.../26>
- Hariyanti dan Inten Primawestri, 2010, *Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Karanganyar)*, Skripsi. STIE AUB Surakarta dan Universitas Setia Budi Surakarta, akses tanggal 27 Nopember 2013
- Hofstede, G. 1994. *Cultures and Organization: Software of the Mind Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*, NY: Harper Collins Publisher Inc.
- Imam, Ghozali, 2011. *Analisis Multivariat SPSS*, Edisi Ketiga. Semarang : BP – UNDIP
- Kartono, Kartini, 2004, *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartiningsih, 2007, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Tesis, Publikasi, Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro SEMARANG, <http://eprints.undip.ac.id/18041/1/KARTININGSIH.pdf>

- M. Hasan Iqbal, 2002, *Pokok – Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya.*: Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara Anwar Prabu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan,* Cetakan Keenam, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marsono, 2006. *Faktor-Faktor Penentu Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar.* Tesis, Surakarta : Pasca Sarjana UMS
- Marzuki, 2002. *Metode Riset,* Yogyakarta : BPF—UII
- Mas'ud, Fuad, 2004. *Survai Diagnosis Organisasional –Konsep & Aplikasi.* Semarang : BP. Undip
- McKenna, Eguene; Nick Beech. 2002. *The Essence of Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta : Penerbit Andi
- Meyta Indraswari, 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit Pt Telkom Regional IV Semarang.* Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.
- Mitchel T.R., 1982. *People in Organization : in Introduction to Organization Behavior,* MC. Graw Hill Book Comp. Tokyo
- Mohammad Syibli & Indung Sudarso, 2007. *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen terhadap Kinerja SDM Outsourcing Pada PT. Telkom Surabaya.* EKSEKUTIF Vol 11, No.3.
- Mowday R.t., 1982. *Employ Organization Linkages : The Psychology of Commitment Abstein, and Turn Over,* Academic, inc, London.
- Mulyanto, Dyah Widayati, 2010, *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating,* Skripsi. STIE AUB Surakarta
- Nanang Sudharma, 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pulau Laut Jakarta.* (http://findarticles.com/p/articles/1_38/ai_n6073200, Februari.
- Porter, Lyman W., and Steers R.M. 1973. *Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turn Over and Absenteeism.* *Psychological Bulletin.* 80 (2): 151-176.
- Robins, Stephen P, 2007, *Perilaku Organisasi,* Jakarta : PT. Prenhallindo
- R Wayne Pace & Don F. Faules, 2000, *Komunikasi Organisasi,* PT Remaja Rosdakarya, Bandung
- Siagian Sondang P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja,* Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, 2002. Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Edisi Kedua. Yogyakarta : BP. STIE YKPN
- Sondang P Siagian, 2000, *Peranan Staf Dalam Manajemen,* Jakarta. : CV. Masagung.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi.* Yogyakarta: Andi
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Bisnis,* Bandung: Alfabeta, cetakan ke-15.
- Supriyono. 2005. *"Pengaruh Komitmen Organisasi, Keinginan Sosial, dan Asimetri Informasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Penganggaran dengan Kinerja Manajer,* *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia,* 20 (1): 4056.
- Untung Sriwidodo, Agus Budhi Haryanto, 2010. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan,* *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 4 No. 1 Juni 2010:* 47 – 57,
- Valencia, 2008. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Persepsi Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja*

- Karyawan Perusahaan Batik Karmila
Surakarta, BENEFIT, Vol 9, No. 2*
- W. Gulo, 2002. *Metode Penelitian*. Jakarta :
PT. Gramedia
- Wijayanti, N dan Winarna, J. 2004. *Pengaruh
Organizational Based Self -Esteem
Terhadap Keinginan Pindah: Komitmen
Organisasi sebagai Variabel
Intervening: Studi Empiris pada Kantor
Akuntan Publik di Jawa Tengah. Jurnal
Bisnis dan Manajemen, 4(2):13D -149.*
- Winardi, J. 2002. *Motivasi & Pemasalahan
Dalam Manajemen*. Bandung : Rajawali
Pers