

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BANK CIMB SEMARANG

Lambok D.R. Tampubolon

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana

Lambok.ricardo@ukrida.ac.id

ABSTRACT

This study takes the object at Bank CIMB Semarang using respondents are employees who work at the bank intended to determine employee performance and the factors that affect employee performance. The purpose of this study was to determine the influence of organizational culture, work motivation, work environment and incentives to employee performance with leadership as an intervening variable in Bank CIMB Semarang. Samples are partially or vice studied in the population. Sample collection techniques using the census sampling is done to all regular employees who are still actively working at Bank CIMB Semarang as many as 73 people. Results of testing the first hypothesis which states that there is a positive influence of organizational culture on employee performance with leadership as an intervening variable, accepted. Results of testing the second hypothesis which states that there is a positive influence between work motivation on employee performance with leadership as an intervening variable, accepted. Results of testing the third hypothesis which states that there is a positive influence between work environment to employee performance with leadership as an intervening variable, accepted. Results of testing the fourth hypothesis which states that there is a positive influence between incentives to employee performance with leadership as an intervening variable, accepted. The fifth hypothesis test results stating that there is a positive influence between the leadership of the performance of employees, received. The suggestions can be submitted is Chairman of Bank needs to improve the culture in the organization to cultivate innovation employees to the company's progress, the culture of gift ideas that help solving problems in the company, working procedures done well, the selection of hiring done selectively and the guarantee of the quality of work employees. Leaders need to increase the motivation of employees by providing a challenge to the employee in completing the work, the suggestions and new ideas from employees, the work carried out employees in accordance with the expectations of leadership, lack of respect for employees who experienced employees trying to do a search of new things to help other employees and the existence of a good rapport with other employees. Leaders need to improve the working environment of employees by means of lighting conditions need to be considered, the cleanliness of the room needs to be maintained, the neatness of the rooms need to be considered, and the existence of good relations between employees and management. Bank leaders also need to consider reasonable incentives and provide additional bonuses, commissions and overtime pay in accordance with the workload of employees.

Keywords: *Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepemimpinan*

PENDAHULUAN

Anwar Prabu (2001) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja terdiri dari banyak faktor, diantaranya yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan insentif. Lima hal yang perlu diperhatikan pemimpin dalam memperkuat aspek budaya yaitu : perhatian, reaksi terhadap krisis, permodalan peran, alokasi imbalan-imbalan, kriteria menyeleksi dan memberhentikan. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi tersebut, suatu sistem dari makna bersama (Robbins, 2006). Di dalam memotivasi pegawai, pimpinan perlu memperhatikan dan mempertimbangkan secara kualitatif kemampuan dan potensi psikis pegawai agar dapat disumbangkan semaksimal mungkin untuk keberhasilan organisasi/instansi, juga perlu memperhatikan dan mempertimbangkan ada yang menjadi kebutuhan para pegawai. Kebutuhan kesehatan lingkungan kerja (upah/gaji, hubungan antar pegawai, supervisi teknis, kondisi kerja dan kebijaksanaan organisasi/instansi) apabila mendapat pemuasan dan menimbulkan motivasi dalam kerja dan dapat meningkatkan kapasitas total output. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi / instansi merupakan bagian penting untuk mencapai kinerja pegawai untuk pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu instansi. Proses kerja sama dalam rangka pencapaian tujuan dapat berhasil dengan baik dibutuhkan adanya hubungan kerja diantara organisasi. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Untuk menciptakan hubungan antara manusia yang harmonis, diperlukan seorang pemimpin yang mempunyai kecakapan dan ketrampilan tentang komunikasi, psikologi, sosiologi, dan etologi sehingga dapat memahami

dan mengatasi masalah – masalah dalam hubungan kemanusiaan. Untuk dapat menciptakan suasana kerja dan hubungan yang baik dengan para pegawai, maka kita perlu menghargai dan memanusiakan manusia karena manusia bukanlah mesin yang siap pakai. Apabila lingkungan kerja baik maka akan berdampak pada kinerja pegawai yang baik pula. Dan sebaliknya, lingkungan kerja buruk akan berdampak pada kinerja pegawai yang buruk pula. Pemberian insentif merupakan imbalan yang diberikan kepada seorang pegawai telah melakukan suatu pekerjaan diluar tugas pokoknya atau melebihi target dari pekerjaan tersebut. Insentif sangat penting bagi pegawai guna merangsang seseorang untuk melakukan pekerjaan melebihi apa yang diinginkan oleh organisasi. Disamping itu insentif juga berfungsi sebagai penghargaan dari pegawai yang telah melakukan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pimpinan (Yono et.,al 2004). Sebuah organisasi dikatakan berhasil apabila memiliki sebuah ciri utama yang membedakannya dalam organisasi yang lebih kompetitif, yaitu kepemimpinan yang dinamis dan efektif. Kepemimpinan dengan pendekatan baru sangat dibutuhkan untuk menghadapi perubahan yang sangat cepat, baik di dalam maupun diluar lingkungan. Dengan demikian dibutuhkan kepemimpinan yang baik dan mampu memberdayakan pegawai dan organisasi ke dalam suatu perubahan cara berpikir, pengembangan visi, pengertian dan pemahaman tentang tujuan organisasi serta membawa perubahan yang tidak henti-henti akan terus menerus dengan pengolahan aktifitas kerja dengan memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan ide dan pengalaman sehingga setiap pegawai merasa terlibat dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan (Bass, 2003). Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang baik diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, dimana kepemimpinan merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan suatu organisasi. Menurut

Bass (2003) salah satu gaya kepemimpinan adalah keadaan dimana pemimpin mampu membangkitkan dan mendorong semangat bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan melebihi apa yang diharapkan dan dicapai tujuan diatas standar normal. Namun demikian untuk menjelaskan kepemimpinan yang baik terjadi jika pemimpin memperluas dan membangkitkan minat pegawai. Membangkitkan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok serta menggerakkan pegawai demi kepentingan organisasi. Penelitian ini mengambil obyek pada Bank CIMB Semarang dengan menggunakan responden yaitu pegawai yang bekerja di bank tersebut yang dimaksudkan untuk mengetahui kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Alasan pemilihan obyek penelitian disebabkan karena

adanya fenomena yang terjadi di Bank CIMB Semarang yaitu masih buruknya budaya organisasi yang terjadi di perusahaan dimana kurang terjalannya budaya kerjasama antar pegawai yang kondusif. Begitu pula dalam hal motivasi kerja antar pegawai kurang tinggi, lingkungan kerja di perusahaan juga belum tampak sebagai lingkungan kerja yang saling mendukung serta pemberian insentif kepada karyawan yang kurang sesuai dengan harapan karyawan. Fenomena ini tentunya akan berdampak pada kepemimpinan sebagai variabel intervening (antara) dan nantinya akan berdampak pula pada kinerja karyawan di perusahaan.

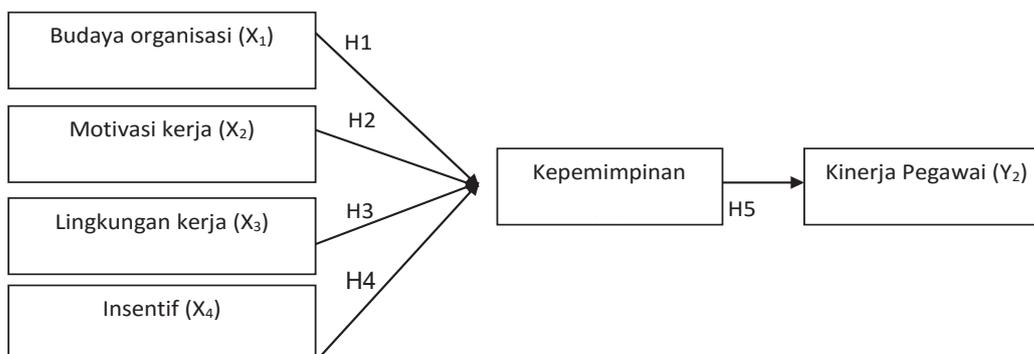
TINJAUAN LITERATUR

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

Tahun	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
2002	Suharto dan Budi Cahyono	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah	Variabel bebas : 1. Budaya Organisasi (X ₁) 2. Kepemimpinan (X ₂) 3. Motivasi Kerja (X ₃) Variabel terikat : Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian diperoleh terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan secara individu terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian diperoleh terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja secara individu terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja pegawai.
2005	Soedjono	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Pegawai Pada Terminal Penumpang di Surabaya	Variabel bebas : 1. Budaya Organisasi (X) Variabel terikat : 1. Kinerja organisasi (Y1) 2. Kepuasan Kerja (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi; kinerja organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; dan budaya organisasi melalui kinerja organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
2005	H. Teman Koesmono	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Pegawai Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur	Variabel bebas : 1. Budaya Organisasi (X1) 2. Motivasi (X2) Variabel terikat : 1. Kepuasan kerja (Y1) 2. Kinerja (Y2)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi; budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja; motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

2006	Masrikhin dan Waridin	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	Variabel bebas : 1. Motivasi Kerja (X1) 2. Kepuasan Kerja (X2) 3. Budaya Organisasi (X3) 4. Kepemimpinan (X4) Variabel terikat : Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai. Dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai.
2004	Yono et.,al	Analisis pengaruh insentif, motivasi, disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada badan pengelolaan keuangan daerah kab. Banyumas	Variabel bebas : 1. Insentif (X1) 2. Motivasi Kerja (X2) 3. Disiplin Kerja (X3) 4. Budaya Kerja (X4) Variabel terikat : Kinerja Pegawai (Y)	Hasil penelitian diperoleh bahwa ada pengaruh dari insentif, motivasi, disiplin kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Banyumas. Pengaruh ini bersifat positif artinya semakin tinggi tingkat insentif, semakin tinggi motivasi, semakin baik disiplin kerja dan juga semakin baik budaya kerja maka kinerja pegawai BPKD Kabupaten Banyumas juga akan semakin baik.
2004	Iwan Trisno dan Titiek Suwarti	Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah (Studi Kasus Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati)	Variabel bebas : 1. Kompensasi (X1) 2. Lingkungan Kerja (X2) Variabel terikat : Kinerja Aparat (Y)	Hasil uji menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati. Begitu pula dengan variabel lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparat Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini antara lain:

- H1 : Ada pengaruh yang positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening.
- H2 : Ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening.
- H3 : Ada pengaruh yang positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening.
- H4 : Ada pengaruh yang positif antara insentif terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening.
- H5 : Ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Model

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat yang dalam penelitian ini terdiri dari budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan insentif. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas yang dalam penelitian yaitu kinerja pegawai. Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas terhadap

variabel terikat yang dalam penelitian ini adalah variabel kepemimpinan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diduga terdiri dari budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan insentif. Sedangkan kinerja karyawan akan meningkat bila dikelola dengan kepemimpinan yang baik, sehingga dalam penelitian ini perlu adanya variabel intervening yaitu kepemimpinan. Pada model persamaan regresi digunakan untuk mengetahui keterkaitan antar variabel dengan rumus:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

$$Y_2 = a + b_5Y_1 + e$$

Dimana:

Y2	=	Kinerja Pegawai
Y1	=	Kepemimpinan
X1	=	Budaya Organisasi
X2	=	Motivasi Kerja
X3	=	Lingkungan Kerja
X4	=	Insentif
a	=	Konstanta
b1-5	=	Koefisien regresi
e	=	error (nilai residual)

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel bebas antara lain: budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening, dimana output pada SPSS adalah sebagai berikut:

Pengujian Regresi Linier Berganda (Model Pertama)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.083	.646		.128	.899		
	Budaya Organisasi	.348	.078	.348	4.457	.000	.166	6.036
	Motivasi Kerja	.195	.079	.203	2.467	.016	.148	6.745
	Lingkungan Kerja	.179	.084	.184	2.132	.037	.136	7.375
	Insentif	.376	.127	.278	2.958	.004	.114	8.745

a. Dependent Variable: Kepemimpinan

Pada pengujian hipotesis diatas, didapatkan persamaan garis linier berganda (yang dilihat dari koefisien standar atau standard-

ized coefficients) didapatkan:

$$Y_1 = 0,083 + 0,348 X_1 + 0,195 X_2 + 0,179 X_3 + 0,376 X_4$$

Keterangan:

- Y1 = variabel kepemimpinan
- b1 - b4 = koefisien regresi
- X1 = variabel budaya organisasi
- X2 = variabel motivasi kerja
- X3 = variabel lingkungan kerja
- X4 = variabel insentif
- e = nilai residual

Koefisien standar (*standardized Coefficients*) pada persamaan diatas digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing faktor yang berpengaruh terhadap kepemimpinan. Dari persamaan tersebut faktor utama yang paling berpengaruh terhadap kepemimpinan yaitu faktor insentif karena memiliki angka koefisien regresi terbesar yaitu 0,376; selanjutnya faktor budaya organisasi dengan angka koefisien regresi sebesar 0,348; faktor motivasi kerja dengan angka koefisien regresi sebesar 0,195 serta faktor terakhir yaitu lingkungan kerja dengan angka koefisien regresi sebesar 0,179. Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Konstanta sebesar 0,083 artinya apabila budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan insentif dianggap konstan, maka kepemimpinan sebesar 0,083.
- b. Koefisien regresi variabel budaya organisasi terhadap kepemimpinan sebesar

0,348 (positif) artinya apabila terjadi peningkatan indikator-indikator budaya organisasi sebesar 100%, maka akan meningkatkan kepemimpinan sebesar 34,8%, jika variabel lainnya dianggap konstan/tetap.

- c. Koefisien regresi variabel motivasi kerja terhadap kepemimpinan sebesar 0,195 (positif) artinya apabila terjadi peningkatan indikator-indikator motivasi kerja sebesar 100%, maka akan meningkatkan kepemimpinan sebesar 19,5%, jika variabel lainnya dianggap konstan/tetap.
- d. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja terhadap kepemimpinan sebesar 0,179 (positif) artinya apabila terjadi peningkatan indikator-indikator lingkungan kerja sebesar 100%, maka akan meningkatkan kepemimpinan sebesar 17,9%, jika variabel lainnya dianggap konstan/tetap.
- e. Koefisien regresi variabel insentif terhadap kepemimpinan sebesar 0,376 (positif) artinya apabila terjadi peningkatan indikator-indikator insentif sebesar 100%, maka akan meningkatkan kepemimpinan sebesar 37,6%, jika variabel lainnya dianggap konstan/tetap.
- f. Variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap kepemimpinan yaitu faktor insentif karena memiliki angka koefisien regresi terbesar yaitu 0,376.

Pengujian Regresi Linier Berganda (Model Kedua)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,146	,803		1,426	,158
BudayaOrganisasi	,203	,110	,215	1,841	,070
MotivasiKerja	,128	,102	,142	1,253	,215
LingkunganKerja	,235	,108	,255	2,175	,033
Insentif	,405	,168	,318	2,417	,018
Kepemimpinan	,050	,151	,053	,331	,742

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Dari persamaan regresi linier berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 1,146 artinya apabila budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja dan insentif dianggap konstan, maka Kinerja Pegawai sebesar 1,146.
- b. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai sebesar 0,255 (positif) artinya apabila terjadi peningkatan indikator-indikator budaya organisasi sebesar 100%, maka akan meningkatkan kepemimpinan sebesar 25,5%, jika variabel lainnya dianggap konstan/tetap.
- c. Koefisien regresi variabel insentif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,318 (positif) artinya apabila terjadi peningkatan indikator-indikator insentif sebesar 100%, maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 31,8%, jika variabel lainnya dianggap konstan/tetap.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening, diterima. Hal ini dibuktikan dengan melihat angka t-hitung antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepemimpinan (Y1) sebesar $4,457 > t$ tabel ($df = n - k = 73 - 4 = 69$) sebesar 1,6672 dan angka probabilitas sebesar $0,000 < \alpha = 5\%$ (0,05)
2. Hasil pengujian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening, diterima. Hal ini dibuktikan dengan melihat angka t-hitung antara Motivasi Kerja (X2) terhadap Kepemimpinan (Y1) sebesar $2,467 > t$ tabel ($df = n - k = 73 - 4 = 69$) sebesar 1,6672 dan angka probabilitas

sebesar $0,016 < \alpha = 5\%$ (0,05).

3. Hasil pengujian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening, diterima. Hal ini dibuktikan dengan melihat angka t-hitung antara Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kepemimpinan (Y1) sebesar $2,132 > t$ tabel ($df = n - k = 73 - 4 = 69$) sebesar 1,6672 dan angka probabilitas sebesar $0,037 < \alpha = 5\%$ (0,05).
4. Hasil pengujian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara insentif terhadap kinerja pegawai dengan kepemimpinan sebagai variabel intervening, diterima. Hal ini dibuktikan dengan melihat angka t-hitung antara Insentif (X4) terhadap Kepemimpinan (Y1) sebesar $2,958 > t$ tabel ($df = n - k = 73 - 4 = 69$) sebesar 1,6672 dan angka probabilitas sebesar $0,004 < \alpha = 5\%$ (0,05)
5. Hasil pengujian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang positif antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, tidak diterima. Hal ini dibuktikan dengan melihat angka t-hitung antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,331 dan angka probabilitas sebesar $0,742 < \alpha = 5\%$ (0,05).

DAFTAR RUJUKAN

- Anoraga dan Widiyanti, Ninik, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Jakarta : Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam, 2002, Aplikasi Analisis Multivariate, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani, 1992. Manusia Manajemen Personalialia dan Sumber Daya, Yogyakarta : Liberty.

- Hasan, Iqbal, 2002, Pokok-pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferensi), Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Trisno, Iwan dan Suwarti, Titiek. 2004. Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah (Studi Kasus Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pati). *Jurnal Telaah Manajemen* Vol. 1 Edisi 1.
- Kartono, Kartini, 1999. Latihan dan Pengembangan Pegawai, Bandung : Alumi.
- Koesmono, H. Teman, 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra*.
- Manullang, M, 1992. Management Personalia, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Masrihin dan Waridin, 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EKOBIS* Vol. 7 No. 2 Juni.
- Prabu, Anwar Mangkunegara, 20012. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. 2006. Organization Behavior, 9th Ed. New Jersey, USA. Prentice-Hall International, Inc.
- Sastrowiharjo, Siswanto, 2002. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry, 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Soedjono, 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra*.
- Siagian, Sondang, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Yono, et.,al 2004. Analisis Pengaruh Insentif, Motivasi, Disiplin Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kab. Banyumas. *Jurnal SMART* Vol. 1 No. 2 Mei.
- Sudjana, 1997. Metode Statistika, Bandung : Tarsito.
- Sugiyono, Dr. Wibowo, Eri, 2002. Statistika untuk Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 10.0 for Windows, Bandung : Alfabeta.
- Suharto dan Cahyono, Budi, 2002. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia* Vol. 1 No. 1 Januari.
- Umar, Husein, 1999. Metode Riset Bisnis, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahjosumidjo, 2000. Kepemimpinan dan Motivasi. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Wexley, K.N. dan Yulk, G.A. 2007. Organizational Behavior and Personal Psychology. (terjemahan oleh Marianto Samosir), USA: Richard D. Irwin, Inc.