

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN
ORGANISASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BADAN PUSAT STATISTIK PROVINSI LAMPUNG**

TESIS

Oleh

DHANI SUKARYANTI



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

ABSTRAK

Budaya organisasi yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena dapat membangun kekompakan, loyalitas dan komitmen keorganisasian, serta dapat meningkatkan motivasi staf yang pada akhirnya diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Belum optimalnya penerapan budaya organisasi, pola pikir, budaya kerja dan perilaku Sumber Daya Manusia (SDM); serta pelayanan prima yang belum sepenuhnya terwujud terhadap pengguna data statistik di BPS Provinsi Lampung, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai BPS Provinsi Lampung”.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner pada 75 orang pegawai BPS Provinsi Lampung.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung, 2) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung, 3) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung serta 4) Secara simultan budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung. Koefisien regresi variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi bertanda positif (+) menandakan hubungan yang searah, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung. Korelasi atau hubungan antara budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi dengan kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung cukup kuat sebesar ($r = 0,591$) dan koefisien determinasi atau angka Adjusted R Square sebesar 0,321.

Kata Kunci : Budaya organisasi, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja pegawai

ABSTRACT

A strong organizational culture will have a major influence on the behavior of its members because it can build solidarity, loyalty and organizational commitment, and also increase the staff's motivation which at the end are expected to affect the employee performance. The non-optimal application of organizational culture, mindset, working culture and the behavior of its human resources; as well as the excellent service that has not been fully implemented to the users of statistical data in BPS-Statistics of Lampung Province, encourage the researcher to conduct more research on "The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment and Motivation towards Employee Performance of BPS-Statistics of Lampung Province".

The research aims to analyze the influence of organizational culture, organizational commitment and motivation towards employee performance. The data in this research were collected by distributing questionnaires to 75 employees at BPS-Statistics of Lampung Province.

The result shows that : 1) organizational culture has a positive but not significant influence on employee performance, 2) organizational commitment has a positive and significant influence on employee performance, 3) motivation has a positive and significant influence on employee performance and 4) Simultaneously, organizational culture, organizational commitment and motivation have positive and significant influence on employee performance. The regression coefficient of the variable organizational culture, organizational commitment and motivation is positive (+) which indicates a positive relationship or in other words, the increasing of organizational culture, organizational commitment and motivation will also cause the improvement towards employee performance at BPS-Statistics of Lampung Province. Correlation or relationship between organizational culture, organizational commitment and motivation to employee performance in BPS-Statistics of Lampung Province is high at ($r = 0,591$) and the coefficient of determination or Adjusted R Square is 0,321.

Keywords: organizational culture, organizational commitment, motivation and employee performance.

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BADAN PUSAT STATISTIK PROVINSI LAMPUNG**

Oleh

DHANI SUKARYANTI

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

Judul Tesis : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PUSAT STATISTIK PROVINSI LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Dhani Sukaryanti**

No. Pokok Mahasiswa : 1121011039

Konsentrasi : MPKD

Program Studi : Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung



Pembimbing I,

Dr. R.R Erlina, S.E., M.Si.
NIP 19620822 198703 2 002

Pembimbing II,

Yuningsih, S.E., M.M.
NIP 19610326 198603 2 001

Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung
Ketua Program Studi,

Dr. H. Irham Lihan, S.E., M.Si.
NIP 19590906 198603 1 003

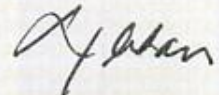
MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji :

1.1. Ketua Komisi Penguji :
(Pembimbing I) : **Dr. R.R Erlina, S.E., M.Si.**



1.2. Anggota Komisi Penguji :
Penguji Utama : **Dr. H. Irham Lihan, S.E., M.Si.**



1.3. Pembimbing II : **Yuningsih, S.E., M.M.**



2. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Dekan



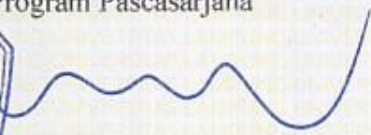
Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP. 19610904 198703 1 011



Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP. 19530528 198103 1 002



4. Tanggal Lulus Ujian : 31 Agustus 2016

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PUSAT STATISTIK PROVINSI LAMPUNG”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atau karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar lampung, Agustus 2016

Pembuat Pernyataan,



Dhani Sukaryanti
NPM. 1121011039

RIWAYAT HIDUP

Penulis Tesis ini adalah Dhani Sukaryanti, dilahirkan di Jakarta pada tanggal 18 Desember 1966.

Penulis memulai pendidikan dasar di SD St.Vincentius Putri, Jakarta dan lulus pada tahun 1980, kemudian melanjutkan sekolah di SMPN 1 Jakarta dan lulus pada tahun 1983, setelah itu melanjutkan ke SMA Negeri 3 Jakarta dan lulus pada tahun 1986. Penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang Strata Satu (S1) di Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto Fakultas Pertanian Jurusan Budidaya Pertanian pada tahun 1986 dan lulus pada tahun 1991.

Penulis menjadi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pusat Statistik pada tahun 1994 dan ditempatkan di Badan Pusat Statistik Bagian Statistik Tanaman Pangan di Jakarta sampai dengan Juni 2001. Setelah itu, mutasi ke Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung bulan Juli 2001 hingga sekarang.

MOTTO

“Barangsiapa bertakwa pada Allah, maka Allah memberikan jalan keluar kepadanya dan memberikan rezeki dari arah yang tidak disangka-sangka ...
Barangsiapa yang bertakwa pada Allah, maka Allah jadikan urusannya menjadi mudah”..(QS. Ath- Thalaq : 2, 3, 4).

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah Nya tesis yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PUSAT STATISTIK PROVINSI LAMPUNG”** dapat diselesaikan.

Penyusunan tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan semua pihak baik secara moril maupun materiil.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih atas bimbingan, arahan, dan keterlibatan dalam penyusunan tesis ini kepada:

1. Ibu Dr. RR.Erlina, S.E., M.Si. dan Ibu Yuningsih, S.E., M.M. selaku Pembimbing I dan Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. H. Irham Lihan, SE., M.Si. selaku Ketua Program Studi dan Ibu Dr. Ernie Hendrawaty, SE., M.Si. selaku Sekretaris Program Studi atas bimbingan dan arahnya.

4. Orangtua dan keluarga yang tiada hentinya selalu memberi doa dan semangat sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Suamiku Hadi Purnomo dan anakku tercinta Dhandy Fadhil Hanrinugroho yang selalu setia dan telah banyak memberikan bantuan doa, dukungan dan semangat setiap saat sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
6. Kepala BPS Provinsi Lampung, Kepala Bagian/Bidang dan seluruh pegawai di lingkungan BPS Provinsi Lampung yang telah banyak membantu proses penyelesaian tesis ini.
7. Teman-teman kantor yang sangat membantu dalam proses penulisan tesis ini, Drisnaf Swastyardi, Yosep, Gita Yudianingsih dan Soleh.
8. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, semoga bantuan yang telah diberikan baik berupa moril ataupun materil menjadi amal ibadah yang selalu berlipat ganda pahalanya. Aamiin yaa rabal 'alamin.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga tesis yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Bandar Lampung, Agustus 2016

Penulis

Dhani Sukaryanti

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERNYATAAN	v
RIWAYAT HIDUP	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS. 14	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	14
2.2 Kajian Pustaka	15
2.2.1 Kinerja	15
2.2.2 Budaya organisasi	19
2.2.3 Komitmen Organisasi	24
2.2.4 Motivasi	28
2.3. Kerangka Pemikiran	32
2.4. Hipotesis.....	33

III. METODOLOGI PENELITIAN	34
3.1 Rancangan Penelitian	34
3.2 Populasi	34
3.3 Jenis dan Sumber Data	35
3.4 Metode Pengumpulan Data	35
3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	37
3.5.1 Variabel Penelitian.....	37
3.5.2 Definisi Operasional	37
3.6. Pengujian Instrumen Penelitian.....	40
3.6.1. Hasil Uji Validitas	41
3.6.2. Hasil Uji Reliabilitas.....	43
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	43
3.7.1 Analisis Deskriptif	43
3.7.2 Uji Asumsi Klasik.....	43
3.7.2.1 Uji Normalitas	43
3.7.3. Analisis Regresi Berganda.....	44
3.7.4. Uji Hipotesis	45
3.7.4.1 Uji Parsial (Uji t)	45
3.7.4.2 Uji Simultan (Uji F).....	46
3.7.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	47
IV. HASIL PENELITIAN	48
4.1. <i>Karakteristik Responden</i>	48
4.2. Analisis Deskripsi Variabel.....	51
4.2.1. Hasil tabulasi variabel Budaya Organisasi	51
4.2.2. Deskripsi variabel Komitmen Organisasi	60
4.2.3. Deskripsi variabel Motivasi	64
4.2.4. Deskripsi variabel Kinerja	73
4.3. Analisis Data Kuantitatif	77
4.3.1. Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas	77
4.4. Pengujian Hipotesis	78
4.4.1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	78
4.4.2. Uji Secara Parsial (Uji t).....	79
4.4.3. Uji Secara Simultan (Uji F)	80
4.4.4. Koefisien Determinasi (R^2).....	81

V. PENUTUP.....	88
5.1. KESIMPULAN	88
5.2. SARAN.....	89
DAFTAR PUSTAKA	90

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Indeks Reformasi Birokrasi BPS Tahun 2014.....	8
Tabel 2. Data Pegawai BPS Provinsi Lampung	9
Tabel 3. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai BPS Provinsi	10
Tabel 4. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	41
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	41
Tabel 6. Hasil Uji Validitas Motivasi	42
Tabel 7. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	42
Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas	43
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	49
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	49
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	50
Tabel 13. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Atasan Memberikan Kesempatan Kepada Pegawai Untuk Berinisiatif Menyelesaikan Masalah yang Ada Dalam Pekerjaan Tanpa Menunggu Perintah Atasan	51
Tabel 14. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Diberikan Kebebasan Untuk Dapat Bertindak Aktif/Inovatif dalam Melaksanakan Pekerjaan	52
Tabel 15. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Norma/Nilai-nilai Inti yang Ditetapkan BPS Memiliki Peran yang Sangat Penting Dalam Mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Organisasi	53
Tabel 16. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Koordinasi Antar Bagian/Bidang di BPS Provinsi Lampung Sudah Berjalan dengan Baik.....	54
Tabel 17. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Instansi Memanfaatkan Teknologi yang Efektif Untuk Mengelola Kegiatan, Mengelola Pengetahuan, Mendukung Berbagai Kegiatan Pembelajaran, serta Mendukung Interaksi dengan Pemangku Kepentingan dan Mitra	55

Tabel 18. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Atasan Anda Selalu Melakukan Pengawasan Terhadap Pekerjaan yang Anda Lakukan	56
Tabel 19. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Memahami Visi, Misi dan Core Values BPS	57
Tabel 20. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Tunjangan yang Diterima Sesuai dengan Tingkat Capaian Kinerja Pegawai	57
Tabel 21. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Atasan Memberikan Kebebasan Pada Anda Untuk Menyampaikan Kritik.....	58
Tabel 22. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Kebijakan yang Diambil Atasan Seringkali Disosialisasikan Kepada Para Pegawai.....	59
Tabel 23. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Bersedia Mengerjakan Pekerjaan Baru dan Memberikan Hasil yang Terbaik dari Setiap Pekerjaan	60
Tabel 24. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Merasa Masalah yang Dihadapi Organisasi juga Seperti Masalah Saya Sendiri.....	61
Tabel 25. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Tetap Bekerja di Instansi Ini Merupakan Kebutuhan Sekaligus Keinginan Saya	62
Tabel 26. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Selalu Berusaha Menjaga Nama Baik Instansi	62
Tabel 27. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Mengerjakan Pekerjaan walaupun Pimpinan Tidak Ada di Kantor	63
Tabel 28. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Mengerjakan Pekerjaan Dinas Terlebih Dahulu daripada Pekerjaan Pribadi.....	64
Tabel 29. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Dapat Menyelesaikan Tugas dan Memenuhi Tanggungjawabnya Sesuai dengan Batas Waktu yang Ditentukan.....	65
Tabel 30. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pemimpin Memberikan Penghargaan Kepada Pegawai yang Berprestasi/Berkinerja Baik.	66
Tabel 31. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Melaksanakan Pekerjaan Sesuai dengan Prosedur yang Telah Ditetapkan.....	67
Tabel 32. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai yang Bertanggung Jawab Memiliki Kecenderungan Untuk Bekerja dengan Penuh Semangat, karena Kepuasan Terhadap Hasil Dapat Dicapai	68
Tabel 33. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Kedisiplinan Dalam Bekerja Merupakan Kesadaran dan Kesiediaan Karyawan dalam Mentaati Semua Peraturan Organisasi dan Norma Sosial yang Berlaku.....	69
Tabel 34. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Selalu Mendapatkan Kesempatan Ikut Berpartisipasi Dalam Menentukan Tujuan yang Ingin Dicapai Oleh Atasan	70

Tabel 35. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Atasan Memberikan Kesempatan Mengikuti Pelatihan-Pelatihan Kepada Karyawan Untuk Meningkatkan Kemampuan dan Ketrampilan.....	71
Tabel 36. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Saling Memberikan Masukan dan Kerjasama Agar Dapat Meningkatkan Kinerja	72
Tabel 37. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Mengatur Strategi/Mekanisme Dalam Menyelesaikan Pekerjaan agar Hasil Kerja Saya Menjadi Lebih Baik	73
Tabel 38. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Target yang Ingin Dicapai	74
Tabel 39. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Mampu Menepati Jadwal Pekerjaan dan Mentaati Peraturan Kerja yang Berlaku.....	74
Tabel 40. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Mampu Menentukan dan Mengatur Prioritas Pekerjaan Secara Efektif.....	75
Tabel 41. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Pegawai Mampu Mengambil Keputusan dengan Tepat dan Cepat Dalam Melaksanakan Tugas.....	76
Tabel 42. Jawaban Responden Terhadap Pernyataan Saya Bekerja Atas Kemauan dan Dorongan Diri Sendiri	76
Tabel 43. Hasil Analisis Regresi Berganda	78
Tabel 44. Hasil Uji F.....	81
Tabel 45. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi.....	81

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pemikiran.....	33
Gambar 2. Hasil Uji Normalitas	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 2. Hasil Pengolahan Data Karakteristik Responden

Lampiran 3. Hasil Analisis Deskripsi Variabel

Lampiran 4. Hasil Uji Normalitas

Lampiran 5. Hasil Analisis Regresi Berganda

Lampiran 6. Desain Kuesioner Penelitian

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Perubahan atau *change management* adalah suatu proses yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju kondisi yang diinginkan, yaitu menuju ke arah kinerja yang lebih baik dan untuk mengelola individu yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Sejak tahun 2010, Badan Pusat Statistik (BPS) Republik Indonesia telah mulai melaksanakan reformasi yang didukung dengan program “*Statistical Capacity Building Change and Reform for Development of statistics*” atau STATCAP CERDAS. Upaya perubahan di BPS disandarkan pada PERMENPAN RB No. 20/2010 tentang Road Map RB 2010-2014, dengan sasaran 8 (delapan) area perubahan yang meliputi organisasi, peraturan perundang-undangan, Sumber Daya Manusia, tatalaksana, pengawasan, pelayanan publik, akuntabilitas dan *mindset* serta *culture-set* pegawai BPS. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan perubahan, yaitu diperlukan kesadaran dan kemauan bersama untuk berubah melalui perubahan pola pikir (*mind set*), perubahan pola sikap (*attitude set*) dan perubahan pola tindak (*action set*) yang pada akhirnya akan menghasilkan suatu perubahan budaya (*cultural change*).

Budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat didalamnya mampu merangsang semangat kerja sumber daya manusia anggotanya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi, merupakan satuan norma yang terdiri atas keyakinan, sikap, *core values* dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi.

Nilai inti (*Core Values*) BPS merupakan seperangkat nilai budaya yang digunakan sebagai dasar pedoman perilaku kerja insan BPS yang terdiri dari:

- a) **Profesional** merupakan modal dasar dengan unsur-unsur kompeten, efektif, efisien, inovatif, dan sistemik.
- b) **Integritas** merupakan sikap dan perilaku kerja dengan unsur-unsur dedikasi, disiplin, konsisten, terbuka, dan akuntabel.
- c) **Amanah** merupakan sikap kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kepada Tuhan YME dengan unsur terpercaya, jujur, tulus, dan adil.

Ketiga nilai-nilai inti inilah yang diharapkan berperan sebagai pondasi untuk membangun masa depan BPS yang jauh lebih baik. Kesamaan pemahaman tentang makna setiap nilai-nilai inti merupakan syarat mutlak terjalannya kerjasama yang kokoh mencapai tujuan akhir dari program perubahan. Bila setiap insan BPS telah mendalami makna setiap nilai-nilai inti dan mengamalkannya dalam pekerjaan sehari-hari, maka kesuksesan program Reformasi Birokrasi di BPS semakin bisa diraih.

Beberapa alasan yang melatar belakangi rencana perubahan budaya organisasi BPS dapat diuraikan sebagai berikut :

- Beban kerja organisasi : semakin tinggi dan beragamnya permintaan akan data baik dari pemerintah (kementerian/lembaga) maupun masyarakat luas, secara otomatis akan meningkatkan beban kerja BPS, baik di tingkat pusat maupun daerah.
- Rentang kendali organisasi : memenuhi kebutuhan data statistik di daerah pemekaran yang diperkirakan akan terus terjadi dengan membentuk struktur organisasi yang tetap efisien
- Kebutuhan pemerintah daerah akan data statistik : memenuhi tuntutan pemerintah daerah agar BPS mampu menyediakan data sampai tingkat wilayah terkecil
- Kualitas data : melakukan penyesuaian organisasi BPS supaya lebih responsif dan efektif dalam memperoleh data supaya menghasilkan data yang berkualitas
- Teknologi informasi : kapasitas TIK di BPS belum seluruhnya mengikuti kemajuan teknologi komputasi yang diperlukan guna mempercepat pengumpulan, pengolahan dan diseminasi yang semakin meningkat
- Sumber daya manusia : keberhasilan BPS sangat memerlukan dukungan dan peran sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan profesional.

Oleh karena itu BPS harus mampu melakukan penyesuaian agar tercapai kinerja yang lebih baik, terutama penyesuaian terhadap kemajuan teknologi, globalisasi dan orientasi, sejalan dengan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat dan beragam.

Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dalam Abdullah (2006), organisasi yang berbudaya kuat akan mempengaruhi ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Setelah itu, individu itu dapat berfikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Keinginan pemerintah dan masyarakat terhadap data berkualitas, mengisyaratkan bahwa BPS harus mampu menyajikan data dan informasi statistik yang dapat dipercaya, relevan, dan tepat waktu melalui proses kerja yang sistematis tanpa ada distorsi. Untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang tinggi, diperlukan perubahan budaya kerja dan pola berpikir dari seluruh jajaran BPS baik para pimpinan sampai staf yang paling bawah. Oleh sebab itu BPS mempunyai tekad yang kuat untuk melakukan pembaharuan dan perubahan yang mendasar terhadap sistem penyelenggaraan kegiatan statistik dengan melakukan reformasi birokrasi.

Reformasi Birokrasi BPS bertujuan untuk membangun profil dan perilaku aparatur BPS yang profesional, berintegritas tinggi, dan mengemban amanah dalam memberikan pelayanan prima atas hasil data dan informasi statistik yang berkualitas. Dengan demikian kepercayaan para pengguna data meningkat

dan mereka dapat mengakses data dan informasi statistik dengan lebih cepat, lebih mudah dan lebih murah.

Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasi ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Hakim, 2006; dalam Sawitri, 2011).

Komitmen organisasi merupakan komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif (Kurniawan, 2013). Bila seorang pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka berpengaruh pada kinerja pegawai tersebut.

Kinerja tidaklah mungkin mencapai hasil yang maksimal apabila tidak ada motivasi, karena motivasi merupakan suatu kebutuhan di dalam usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Begitu juga berbagai ragam kemampuan pegawai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja mengingat pegawai merupakan titik sentral dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan-tujuan

tertentu. Motivasi merupakan pendorong utama perilaku seseorang dalam suatu pekerjaan. Seorang pekerja menjadi rajin atau tidak rajin, kreatif atau tidak kreatif, dapat ditelusuri lewat motivasi yang ada di dalam dirinya (Basri, 2011).

Robbins (2008 dalam Farisy 2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi tersebut adalah intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha, intensitas yang tinggi sepertinya tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Selanjutnya individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama (ketekunan yang tinggi) demi mencapai tujuan mereka.

Tinggi rendahnya kinerja para pegawai dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain: “kemampuan dan kemauan kerja, fasilitas kerja yang digunakan, disamping itu juga tepat tidaknya cara yang dipilih perusahaan/instansi dalam memberikan motivasi kepada karyawan, dengan cara yang tepat dalam memotivasi karyawan untuk bekerja, semakin terlihat peningkatan produktivitas sesuai yang diharapkan oleh perusahaan”. (Sinungan, 2000 dalam Lubis, 2011). Pendapat tersebut mengatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

Keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para anggotanya, sehingga organisasi dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para anggotanya. Kinerja berarti

hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang pegawai. Dengan demikian, kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu (Notoatmodjo, 2009 dalam Pratama, 2012).

Menurut Taurisa dan Ratnawati (2012), seorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal.

Badan Pusat Statistik (BPS) merupakan Lembaga Pemerintah Non-Kementerian yang memiliki peran untuk menyediakan kebutuhan data bagi pemerintah dan masyarakat. Data dan informasi statistik yang dihasilkan BPS digunakan sebagai bahan rujukan untuk menyusun perencanaan, melakukan evaluasi, membuat keputusan, dan memformulasikan kebijakan.

Manajemen perubahan BPS menuju visi yang diimpikan yaitu sebagai Pelopor Data Statistik Terpercaya Untuk Semua, merupakan suatu proses yang sistematis dengan menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan organisasi untuk bergeser dari kondisi sekarang menuju arah kinerja yang lebih baik dan untuk mengelola individu yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Penerapan budaya organisasi ini masih belum sepenuhnya dijalankan pegawai BPS, terbukti dari hasil penilaian mandiri pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan BPS, walaupun sudah termasuk

kategori baik (B), namun masih ada beberapa komponen yang dinilai masih rendah dan perlu ditingkatkan, yaitu penataan sistem manajemen SDM (44,67%) dan penguatan pengawasan (34,79%). Adapun Indeks Reformasi Birokrasi BPS tahun 2014 dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini :

Tabel 1. Indeks Reformasi Birokrasi BPS Tahun 2014

No	Komponen Penilaian	Nilai maksimal	Nilai capaian	% Capaian
A. Pengungkit				
1.	Manajemen Perubahan	5,00	3,33	66,51%
2.	Penataan peraturan perundang-undangan	5,00	3,13	62,50%
3.	Penataan dan penguatan organisasi	6,00	3,84	64,06%
4.	Penataan Tata Laksana	5,00	3,47	69,35%
5.	Penataan Sistem Manajemen SDM	15,00	6,70	44,67%
6.	Penguatan Akuntabilitas	6,00	3,38	56,29%
7.	Penguatan Pengawasan	12,00	4,17	34,79%
8.	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	6,00	4,06	67,66%
	Sub Total Komponen Pengungkit	60,00	32,07	53,45%
No	Komponen Penilaian	Nilai maksimal	Nilai capaian	% Capaian
B. Hasil				
1.	Kapasitas dan Akuntabilitas Kinerja Organisasi	20,00	13,99	69,96%
2.	Pemerintah yang bersih dan bebas KKN	10,00	6,96	69,57%
3.	Kualitas Pelayanan Publik	10,00	7,84	78,44%
	Sub total Komponen Hasil	40,00	28,79	71,98%
	Indeks Reformasi Birokrasi	100,00	60,86	60,86%

Sumber : Varia Statistik edisi Januari 2015

Tuntutan masyarakat terhadap ketersediaan data dan informasi statistik yang beragam dan berkualitas semakin hari semakin meningkat. Pengguna data menginginkan data bisa tersedia lebih cepat (*faster*), lebih murah (*cheaper*), lebih mudah diperoleh (*easier*), dan lebih berkualitas (*better*). Oleh karena itu diperlukan komitmen yang tinggi dari pegawai BPS Provinsi Lampung agar dapat meningkatkan pelayanan terhadap publik.

Tabel 2. Data Pegawai BPS Provinsi Lampung Menurut Pendidikan dan Jenis Kelamin

No.	Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah	Persentase
		Laki – Laki	Perempuan		
1.	S-2	11	5	16	21,33
2.	S-1	12	15	27	36,00
3.	D-4	2	3	5	6,67
4.	D-3	6	3	9	12,00
5.	SLTA	11	6	17	22,67
6.	SLTP	1	-	1	1,31
TOTAL		43	32	75	100,00

Sumber : BPS Provinsi Lampung

Selanjutnya Tabel 2 menggambarkan kondisi SDM pegawai BPS Provinsi Lampung termasuk kategori berkualitas dilihat dari sisi pendidikan. Hal ini terlihat dari jumlah pegawai yang lulusan SLTA ke bawah hanya sebesar 23,23% sedangkan yang di atas SLTA lebih banyak yaitu 56,22%, lebih khusus lagi yang lulusan S2 lebih dari 20%. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya (Masrukhin Waridin, 2004 dalam Sawitri, 2011). Hal ini ditegaskan pula oleh Robert L.Mathis dalam Herisman (2006), yang menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja

karyawan yakni motivasi, pendidikan, disiplin kerja, keterampilan, sikap dan etika, tingkat penghasilan, lingkungan dan teknologi.

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2003) dalam Ma'arif dan Lindawati (2012) adalah kemampuan seseorang untuk secara teratur, tekun, terus menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Disiplin kerja berkaitan dengan tingkat kehadiran dan kepatuhan pegawai dalam mentaati peraturan jam kerja dan saat ini BPS Provinsi Lampung telah menggunakan mesin absensi (handkey) untuk menerapkan disiplin absensi pegawai. Berikut ini adalah tabel rekapitulasi kehadiran pegawai BPS Provinsi Lampung selama tahun 2014.

Tabel 3. Rekapitulasi Kehadiran Pegawai BPS Provinsi Lampung Tahun 2014 (Rata-rata per bulan)

(dalam hari)

No	Bagian/Bidang	Jumlah pegawai	S	I	TK	TL1
1	Tata Usaha	28	5	2	8	60
2	Sosial	8	2	0	1	25
3	Produksi	10	3	1	0	5
4	Distribusi	8	1	0	0	4
5	Neraca	9	3	3	4	15
6	IPDS	11	3	1	2	16
	Jumlah	74	17	7	16	125

Sumber : Subbag Kepegawaian BPS Provinsi Lampung

Keterangan :

S = Pegawai tidak masuk dengan keterangan sakit (hari)

I = Pegawai tidak masuk dengan keterangan Izin (hari)

TK = Pegawai tidak masuk dengan keterangan Tanpa Khabar (hari)

TL1 = Terlambat 1-30 menit (pegawai hadir jam 07.30) (hari)

Keadaan pegawai pada Tabel 3 tersebut menunjukkan masih kurangnya semangat dan kedisiplinan pegawai, sehingga secara langsung turut mempengaruhi budaya kerja yang telah diterapkan.

Belum optimalnya penerapan budaya organisasi, pola pikir, budaya kerja dan perilaku Sumber Daya Manusia (SDM); serta pelayanan prima yang belum sepenuhnya terwujud terhadap pengguna data statistik di BPS Provinsi Lampung, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai BPS Provinsi Lampung”**.

1.2 Perumusan Masalah

Budaya organisasi yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi, sehingga membangun kekompakan, loyalitas dan komitmen keorganisasian (Robbins dan Judge, 2008).

Menurut Nawawi (2013) Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan dan nilai-nilai serta mendorong mereka berpikir positif tentang mereka dan organisasi.

Nilai-nilai inti (*Core Values*) BPS yang merupakan seperangkat nilai budaya dalam perilaku kerja, belum sepenuhnya diterapkan oleh pegawai BPS Provinsi Lampung. Dalam penelitian ini selain ingin mengetahui seberapa jauh

perubahan pola pikir, pola kerja dan perilaku pegawai dalam pelaksanaan tugasnya, juga ingin mengetahui seberapa besar komitmen organisasional dan motivasi pegawai BPS Provinsi Lampung agar sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka secara operasional perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung?
2. Bagaimana pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung?
3. Bagaimana pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat-manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Menyajikan hasil empiris pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai BPS Provinsi Lampung.
2. Bagi institusi, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap kebijakan yang telah dilakukan dalam kaitannya mengenai implementasi budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi para peneliti, sebagai salah satu bahan kajian empirik terutama menyangkut perilaku organisasi khususnya bidang budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Penelitian Terdahulu

Dari hasil penelitian Siswo (2004), menunjukkan budaya organisasi dan motivasi karyawan PT Apac Inti Corpora, Tbk. mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Koesmono (2005), mengangkat permasalahan yang terjadi pada perusahaan pengolahan kayu untuk kebutuhan ekspor berskala menengah yang berada di Jawa Timur melalui job performance. Hasil penelitiannya menunjukkan secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Memberikan kontribusi yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Selanjutnya penelitian Sawitri (2011), menyimpulkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum perhutani Unit I Jawa Tengah sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hardianti melakukan penelitian pada tahun 2011 dan menyatakan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitiannya terbukti secara signifikan, bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bitratex Industries Semarang.

Kemudian Rimpulaeng dan Sepang pada tahun 2014 melakukan penelitian yang berjudul Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Gudang Garam Manado. Hasilnya menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial motivasi kerja, komitmen karyawan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gudang Garam Manado.

Hasil penelitian Puspasari (2014) tentang Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Citra Sena Sukses Semarang, menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisisnya diketahui bahwa motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

2.2 Kajian Pustaka

2.2.1 Kinerja

Kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi (Indra, 2006 dalam Kurniawan 2013). Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Kinerja merupakan perilaku manusia dalam

suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi pegawai. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja juga sebagai indikator pencapaian tingkat produktivitas dalam suatu organisasi atau instansi.

Menurut Mangkunegara (2001) dalam Koesmono (2005); kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja terbaik menurut Griffin (2000, dalam Sule dan Saefullah, 2005) ditentukan oleh 3 faktor: (1) motivasi (*motivation*), yaitu yang terkait dengan keinginan untuk melakukan pekerjaan, (2) kemampuan (*ability*), yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau SDM untuk melakukan pekerjaan dan (3) lingkungan pekerjaan (*the work environment*), yaitu sumber daya dan situasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Seorang karyawan akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuannya. Apabila hal tersebut dapat terpenuhi, maka akan timbul perasaan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan kesediaan untuk ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan tugas-tugas secara maksimal (Taurisa dan Ratnawati, 2012).

Menurut Mathis dan Jackson (2004) dalam Hardianti (2011) kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor organisasi, meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen dan rekan kerja.
2. Faktor individu, meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian.
3. Faktor psikologis, meliputi motivasi, etika kerja, tingkat kehadiran dan rancangan tugas.

Menurut Robbins (2006), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 yaitu:

- a. Kualitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.
- f. Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Pendapat ini didukung pula oleh Rimpulaeng dan Sepang (2014), bahwa dari hasil penelitian mereka terhadap karyawan PT. Gudang Garam Manado membuktikan motivasi kerja, komitmen karyawan dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi kerja yang ada di PT Gudang Garam Manado tidak baik, maka kinerja karyawan yang ada akan buruk.

Pekerja dengan komitmen tinggi akan cenderung lebih sesuai dengan tujuan dan nilai nilai organisasi, mau memberikan usaha lebih kepada organisasi dan berupaya memberikan manfaat kepada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen tinggi akan bertanggung jawab dalam pekerjaannya. Mereka yang lebih komitmen terhadap organisasinya akan lebih siap melakukan berbagai upaya demi keberhasilan organisasi. Bila proses internalisasi budaya perusahaan menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka karyawan akan merasa

identik dengan perusahaannya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Kolaborasi antara motivasi, budaya organisasi dan komitmen diharapkan mampu menjadi kesatuan yang kokoh sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai dengan pencapaian tujuan.

2.2.2 Budaya organisasi

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi.

Budaya organisasi juga berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai (*employee empowerment*) di suatu organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya (Pratama, 2012).

Menurut Koesmono (2005), *Behavior* merupakan bagian dari budaya yang berkaitan dengan kinerja, hal ini tentunya logis sekali sebab dengan berperilaku seseorang akan dapat memperoleh apa yang dikehendaki dan apa yang diharapkan. Jadi *behavior* merupakan tindakan yang nyata dilakukan oleh seseorang untuk memperoleh apa yang diharapkan. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan jalannya organisasi atau perusahaan tentunya diwarnai oleh

perilaku individu yang merasa berkepentingan dalam kelompoknya masing-masing. Perilaku individu yang berada dalam organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, hal ini akibat adanya kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya. Perilaku akan timbul atau muncul akibat adanya pengaruh atau rangsangan dari lingkungan yang ada (baik internal maupun eksternal) begitu pula individu berperilaku karena adanya dorongan oleh serangkaian kebutuhan. Setiap manusia atau seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala apa yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

Luthans (2006) dalam Hardianti (2011) menyebutkan bahwa budaya organisasi punya sejumlah karakteristik penting. Beberapa diantaranya adalah:

1. Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
2. Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan melakukan terlalu sedikit”
3. Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contoh khususnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen, dan efisiensi tinggi.

4. **Filosofi.** Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
5. **Aturan.** Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.
6. **Iklm organisasi.** Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Reformasi Birokrasi BPS bertujuan untuk membangun profil dan perilaku aparatur BPS yang profesional, berintegritas tinggi, dan mengemban amanah dalam memberikan pelayanan prima atas hasil data dan informasi statistik yang berkualitas. Dengan demikian kepercayaan para pengguna data meningkat dan mereka dapat mengakses data dan informasi statistik dengan lebih cepat, lebih baik, lebih mudah, dan lebih murah. Berbagai bentuk perubahan yang sedang dilakukan oleh BPS dalam Reformasi Birokrasi adalah Penataan dan Penguatan Organisasi, Penataan Peraturan Perundang-undangan, Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur, Penataan Tatalaksana, Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Manajemen Perubahan, Monitoring dan Evaluasi.

Budaya melakukan sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya yaitu

dengan memperkuat pemahaman anggota organisasi, kemampuan untuk merealisasikan, terhadap misi dan strategi, tujuan, cara, ukuran, dan evaluasi. Budaya juga berfungsi untuk mengatasi permasalahan integrasi internal dengan meningkatkan pemahaman dan kemampuan anggota organisasi untuk berbahasa, berkomunikasi, kesepakatan atau konsensus internal, kekuasaan dan aturannya, hubungan anggota organisasi (karyawan), serta imbalan dan sanksi (Schein, 1991: 52-66, dalam Thoyib, 2005).

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik (Robbins 1996, dalam Heriyanti, 2007).

Menurut Robbins (1994) ada sepuluh karakteristik utama yang dapat menjadi ciri budaya organisasi, yaitu:

1. Inisiatif individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan interdependensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan yang berisiko, yaitu sejauh mana para anggota organisasi dianjurkan untuk bertindak aktif, inovatif dan mengambil risiko.
3. Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menetapkan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

4. Integrasi, yaitu sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari manajemen, yaitu sejauh mana para pemimpin memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol, yaitu sejumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi.
7. Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan keahlian profesional.
8. Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji atau promosi jabatan) didasarkan atas kriteria prestasi sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang (Yudhaningsih, 2011).

Dalam budaya yang kuat, nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap berbagai nilai itu, semakin kuat budaya tersebut. Dengan demikian budaya yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi (Robbins dan Judge, 2008).

2.2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins and Judges, 2011 dalam Tania dan Sutanto, 2013).

Komitmen dapat terbentuk dari berbagai macam hal, baik dari dalam diri individu tersebut maupun organisasi. Organisasi dapat menciptakan komitmen organisasi pada tiap individu dengan memenuhi apa yang mereka janjikan kepada individu yang berkontribusi pada organisasi tersebut (Farisy, 2014).

Menurut Buchanan (1997) dalam Susanto (2011), komitmen organisasi terdiri dari tiga sikap, yaitu : (1) perasaan identifikasi dengan misi organisasi, (2) rasa keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, (3) rasa kesetiaan dan cinta pada organisasi sebagai tempat hidup dan bekerja, terlepas dari manfaat dan misi organisasi bagi individu.

Terdapat tiga model komponen yang diajukan oleh Allen dan Meyer dalam Hardianti (2011) , yaitu :

1. Komitmen afektif adalah keterkaitan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
2. Komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.
3. Komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal yang benar yang harus dilakukan.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Luthan (2005) dalam Heriyanti (2007), yang mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap mengenai loyalitas pekerja kepada organisasi mereka dan merupakan suatu proses terus menerus yang dengan proses ini para anggota organisasi mengungkapkan perhatian mereka terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kesejahteraannya.

Menurut Martin dan Nicholls (dalam Susanto 2011) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) pilar untuk membentuk komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu:

1. Menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi, untuk menciptakan kondisi ini orang harus mengidentifikasi dirinya dalam organisasi, untuk mempercayai bahwa ada guna dan manfaatnya bekerja di organisasi, untuk merasakan kenyamanan didalamnya, untuk mendukung nilai-nilai, visi, dan misi organisasi dalam mencapai tujuannya. Bila mereka anggota organisasi merasa terlibat dan semua idenya dipertimbangkan maka muncul perasaan kalau mereka ikut berkontribusi terhadap pencapaian hasil. Apalagi ditambah dengan kepercayaan kalau hasil yang diperoleh organisasi akan kembali pada kesejahteraan mereka pula.
2. Menciptakan semangat dalam bekerja, cara ini dapat dilakukan dengan lebih mengkonsentrasikan pada pengelolaan faktor-faktor motivasi intrinsik dan menggunakan berbagai cara perancangan pekerjaan. Menciptakan semangat kerja bawahan bisa dengan cara membuat kualitas kepemimpinan yaitu menumbuhkan kemauan manajer dan supervisor untuk memperhatikan sepenuhnya motivasi dan komitmen bawahan melalui pemberian delegasi tanggung jawab dan pendayagunaan ketrampilan bawahan.
3. Keyakinan dalam manajemen, cara ini mampu dilakukan manakala organisasi benar-benar telah menunjukkan dan mempertahankan

kesuksesan. Manajemen yang sukses menunjukkan kepada bawahan bahwa manajemen tahu benar kemana organisasi ini akan dibawa, tahu dengan benar bagaimana cara membawa organisasi mencapai keberhasilannya, bahkan sampai pada kemampuan menterjemahkan rencana ke dalam realitas. Apalagi mereka sadar bahwa keterlibatan mereka dalam mencapai kesuksesan itu cukup besar dan sangat dihargai oleh manajemen.

Komitmen organisasional mencerminkan suatu “multidimensional psychological attachment” dari individu kepada organisasi. Komitmen organisasional mempunyai dua dimensi dasar: a) *it characterizes the employee's relationship in the organization*; b) *it has implication for the decision to continue or stop membership in the organizational* (Ugboro dan Obeng dalam Srimulyani 2011). Artinya bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi; dan mempunyai implikasi bagi keputusan karyawan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi.

Yudhaningsih (2011) menegaskan bahwa pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Di sisi lain komitmen berarti adanya ketaatan seseorang dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya. Semakin tinggi derajat komitmen karyawan semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya dan semakin efektif suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Komitmen organisasi dapat tercipta apabila individu dalam organisasi sadar akan hak dan kewajibannya dalam organisasi tanpa melihat jabatan dan kedudukan, hal ini disebabkan pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif (Kurniawan, 2013).

2.2.4 Motivasi

Dalam mencapai kepuasan kerja, seseorang harus memiliki motivasi di dalam dirinya. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan tertentu. Motivasi diperlukan oleh suatu profesi untuk mengembangkan kemampuan diri dalam pekerjaan (Tranggono dan Kartika, 2008).

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu (George and Jones, 2005 dalam Tania dan Sutanto, 2013).

Motivasi secara bahasa berasal dari kata *movere* (bahasa latin) yang berarti dorongan, keinginan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut

merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari 2 (dua) komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja) (Rivai, 2005 dalam Farisy, 2014).

Sehubungan dengan dunia kerja, terdapat 2 (dua) jenis motivasi yaitu : (1) motivasi intrinsik dan (2) motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berhubungan dengan reward nyata seperti gaji, keamanan posisi, kontrak, lingkungan kerja dan kondisi kerja. Sebagian besar dari reward nyata ini ada di level organisasi dan berada di luar kewenangan manajer selaku individu (Basri, 2011).

Motivasi kerja menurut J.Winardi (2001) dalam Herisman (2006) adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seorang manusia yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh yang bersangkutan.

Salah satu teori motivasi yang memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi adalah teori motivasi yang dikembangkan oleh Herzberg yang dikenal dengan “model dua faktor” yaitu faktor motivasional dan faktor higine atau “pemeliharaan”. Teori motivasional adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang dimaksud dengan faktor higine adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya

dari organisasi, tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kekerjanya.

Menurut Herzberg, yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karier dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang karyawan dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku. (Siagian, 2010).

Berdasarkan yang dikemukakan oleh Herzberg, job satisfaction disebabkan oleh hadirnya serangkaian faktor yang disebut sebagai motivator, sedangkan job dissatisfaction disebabkan oleh ketidakhadiran rangkaian yang berbeda dari motivator yang disebut sebagai hygiene faktor.

Motivator faktor berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Jadi berhubungan dengan *job content* atau disebut juga sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termasuk di sini adalah:

1. *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
2. *Recognition* (penghargaan)
3. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
4. *Responsibility* (tanggung jawab)
5. *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)

6. *Advancement* (kesempatan untuk maju)

Herzberg berpendapat bahwa, hadirnya faktor-faktor ini akan memberikan rasa puas bagi karyawan, namun jika ada yang tidak terpenuhi bukan berarti mengakibatkan ketidakpuasan kerja karyawan.

Hygiene faktor adalah faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan; berhubungan dengan job context atau aspek ekstrinsik pekerja. faktor-faktor yang termasuk di sini adalah:

1. *Working condition* (kondisi kerja).
2. *Interpersonal relation* (hubungan antar pribadi).
3. *Company policy and administration* (kebijaksanaan perusahaan dan pelaksanaannya).
4. *Job security* (perasaan aman dalam bekerja), *pay* (gaji), status (Jabatan).
5. *Supervision technical* (teknik pengawasan).

Herzberg juga menyatakan bahwa motivator menyebabkan seseorang untuk bergerak dari kondisi tidak ada kepuasan menuju ke arah kepuasan. Sedangkan hygiene factors dapat menyebabkan seseorang yang berada dalam ketidakpuasan menuju ke arah tidak ada ketidakpuasan.

Selanjutnya Robbins (1996) dalam Tranggono dan Kartika (2008) mengatakan bahwa motivasi merupakan hasil interaksi antara individu dan situasinya, sehingga manusia mempunyai inovasi berbeda antara satu dengan yang lain. Adanya komitmen organisasional pada seseorang, akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik-baiknya sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama dan sebagai konsekuensi bahwa komitmen tersebut dapat tercapai.

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (1996) dalam Damayanti, Susilaningsih dan Sumaryati (2013) adalah mendorong, menciptakan, meningkatkan, mempertahankan, dan mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya dan atas setiap tugas yang telah diselesaikan dapat bermanfaat bagi perusahaan sehingga perusahaan bisa mencapai tujuan yang ingin dicapai.

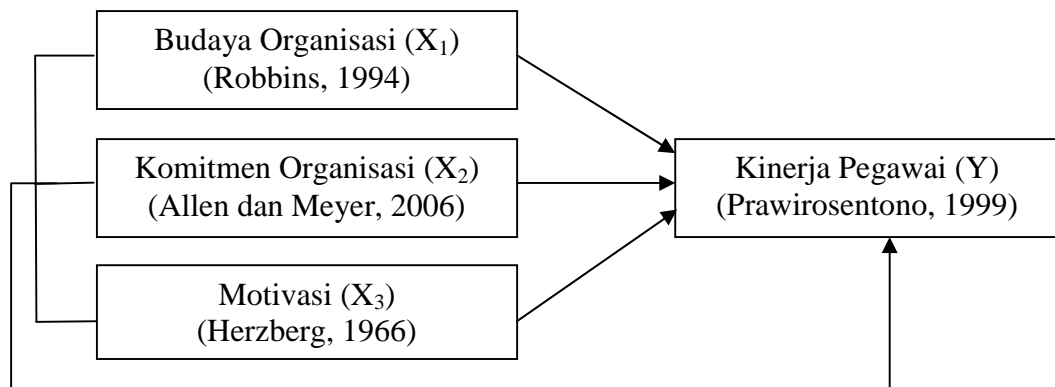
2.3. Kerangka Pemikiran

Padadasarnya kinerja merupakan hasil kerja antara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000 dalam Sawitri, 2011).

Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi, oleh karena itu kinerja organisasi dipengaruhi adanya keyakinan bersama dan pelaksanaan tugas yang berpedoman pada *core values* serta pola perilaku pegawai. Disamping itu komitmen yang kuat terhadap organisasi perlu dibentuk dan ditingkatkan agar pegawai merasa terlibat dan mempunyai rasa memiliki, mempunyai sikap loyal serta semangat dalam bekerja.

Motivasi karyawan dalam organisasi juga sangat penting selain budaya organisasi, karena motivasi yang rendah dapat mempengaruhi kinerja yang rendah pula. Hal ini akan berdampak pada produktivitas karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat digambarkan suatu bagan kerangka pemikiran mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.4. Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesisnya adalah:

H1 : Ada pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

H2 : Ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

H3 : Ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung

H4 : Ada pengaruh positif budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional dimana data yang diperoleh dalam penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Pendekatan yang digunakan kuantitatif karena data yang diperoleh berupa angka dan dianalisis dengan statistik. Jadi jenis penelitian ini termasuk dalam penelitian korelasional kuantitatif. Sedangkan studi penelitian dilakukan untuk memperoleh data primer mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung.

Instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini diukur menggunakan skala likert dan dibuat dalam bentuk *check list*. Penyusunan instrumen mengacu pada indikator instrumen. Indikator-indikator pertanyaan dalam instrumen merupakan penjabaran dari variabel-variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi yang diasumsikan berpengaruh terhadap kinerja.

3.2 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti

untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di lingkungan BPS Provinsi Lampung, yang berjumlah 75 orang. Jumlah responden sama dengan jumlah populasinya sehingga tidak menggunakan metode pengambilan sampel tertentu.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer :

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya dan tanpa melalui perantara. Data primer dalam penelitian ini adalah berupa wawancara langsung dengan responden, serta tanggapan dari kuesioner yang akan dijawab langsung oleh para pegawai BPS Provinsi Lampung.

2. Data Sekunder :

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara kepada pihak lain tentang obyek dan subyek yang diteliti dan mempelajari dokumentasi-dokumentasi tentang obyek dan subyek yang diteliti (Rohmad dan Supriyanto, 2015).

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data dapat dikumpulkan dari sumber-sumber primer atau sekunder. Data primer biasanya dikumpulkan melalui wawancara maupun kuesioner. Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah observasi dan mengkombinasi kuesioner dengan

wawancara. Data sekunder diperoleh dari berbagai pusat data yang ada dan literatur-literatur.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2015). Responden mudah untuk memberikan jawaban karena alternatif jawaban sudah disediakan dan membutuhkan waktu singkat dalam menjawabnya. Tujuan pengadaaan kuesioner ini adalah untuk memperoleh informasi yang relevan, dimana isi dari kuesioner tersebut mengenai data tentang budaya organisasi, komitmen organisasi, motivasi dan kinerja pegawai.

Skala yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah *summated (Likert) scale*. Skala likert adalah sebuah ekstensi dari skala sematik. Skala ini menggunakan lebih dari 1 item pertanyaan, dimana beberapa pertanyaan digunakan untuk menjelaskan sebuah konstruk, lalu jawabannya dijumlahkan. Oleh karena itu disebut *summated scale* (Ferdinand, 2006 dalam Sawitri, 2011). Rentang scale yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari angka 1 sampai angka 5.

skor 5 untuk jawaban sangat setuju.

skor 4 untuk jawaban setuju.

skor 3 untuk jawaban netral/ragu-ragu.

skor 2 untuk jawaban tidak setuju.

skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju.

3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.5.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini terdiri atas empat macam, yaitu satu variabel dependen dan tiga variabel independen. Keempat variabel penelitian tersebut sebagai berikut :

- a. Variabel dependen, yaitu kinerja pegawai (Y).
- b. Variabel independen, yaitu budaya organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan motivasi (X3).

3.5.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

1. Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator budaya organisasi menurut Robbins (1994), yaitu :

- a. Inisiatif
- b. Toleransi terhadap tindakan yang beresiko
- c. Arah (Visi, misi dan tujuan organisasi)

- d. Integrasi
- e. Dukungan dari manajemen
- f. Kontrol
- g. Identitas
- h. Sistem imbalan
- i. Toleransi terhadap konflik
- j. Pola-pola komunikasi

2. Komitmen Organisasi (X2)

Variabel bebas kedua dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi ditandai dengan tiga hal, yaitu penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu, tidak akan mungkin suatu organisasi dapat berjalan dengan maksimal (Sanusi, 2012). Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya.

Untuk mengukur komitmen organisasi dalam penelitian ini digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Allen dan Meyer (2006). Adapun indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Komitmen Afektif
- b. Komitmen Berkelanjutan
- c. Komitmen Normatif

3. Motivasi (X3)

Variabel bebas lainnya dalam penelitian ini adalah Motivasi. 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 (Hasibuan, 2006, dalam Emmyah, 2009).

Indikator Motivasi pada penelitian ini dikembangkan dari indikator motivasi menurut Herzberg, yaitu Faktor Intrinsik, yang meliputi :

- a. *Achievement* (keberhasilan menyelesaikan tugas)
- b. *Recognition* (penghargaan)
- c. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- d. *Responsibility* (tanggung jawab)
- e. *Possibility of growth* (kemungkinan untuk mengembangkan diri)
- f. *Advancement* (kesempatan untuk maju)

4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan (Brahmasari dan Suprayetno, 2008). Adapun indikator-indikator untuk mengukur kinerja karyawan pada penelitian ini adalah menurut Prawirosentono (1999), yaitu :

- a. Efektifitas dan Efisiensi
- b. Otoritas (wewenang)
- c. Disiplin
- d. Inisiatif

3.6. Pengujian Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi bilvariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Hasil analisis korelasi bilvariate dengan melihat output Pearson Correlation (Ghozali, 2009). Apabila Nilai r hitung $>$ r tabel maka instrumen yang digunakan dinyatakan valid.

Pengujian dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika r hitung (*corrected item total correlation*) $>$ r kritis (r tabel), maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji valid
- Jika r hitung (*corrected item total correlation*) $<$ r kritis (r tabel), maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji tidak valid

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Indikator untuk uji reliabilitas adalah Cronbach Alpha, apabila nilai Cronbach Alpha $>$ 0,6 menunjukkan instrumen yang digunakan reliabel (Ghozali, 2009). Hasil uji reliabilitas kuesioner sangat tergantung pada kesungguhan responden dalam menjawab semua item pertanyaan penelitian.

3.6.1. Hasil Uji Validitas

1. Uji Validitas Budaya Organisasi (X₁)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No.	Variabel	Sig.	Standar Sig.	Keterangan
1	X1R1	0,017	< 0,05	Valid
2	X1R2	0,006		Valid
3	X1R3	0,000		Valid
4	X1R4	0,000		Valid
5	X1R5	0,033		Valid
6	X1R6	0,000		Valid
7	X1R7	0,055		Valid
8	X1R8	0,016		Valid
9	X1R9	0,000		Valid
10	X1R10	0,000		Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4. di atas dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki probabilitas (Signifikansi <0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel Budaya Organisasi adalah valid.

2. Uji Validitas Komitmen Organisasi (X₂)

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi

No.	Variabel	Sig.	Standar Sig.	Keterangan
1	X2R1	0,018	< 0,05	Valid
2	X2R2	0,000		Valid
3	X2R3	0,001		Valid
4	X2R4	0,000		Valid
5	X2R5	0,000		Valid
6	X2R6	0,002		Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 5. di atas dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki probabilitas (Signifikansi <0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel Komitmen Organisasi adalah valid.

3. Uji Validitas Motivasi (X₃)

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Motivasi

No.	Variabel	Sig.	Standar Sig.	Keterangan
1	X3R1	0,000	< 0,05	Valid
2	X3R2	0,027		Valid
3	X3R3	0,006		Valid
4	X3R4	0,003		Valid
5	X3R5	0,013		Valid
6	X3R6	0,000		Valid
7	X3R7	0,000		Valid
8	X3R8	0,001		Valid
9	X3R9	0,028		Valid
10	X3R10	0,042		Valid
11	X3R11	0,000		Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 6. di atas dapat diketahui bahwa seluruh variabel memiliki probabilitas (Signifikansi <0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel motivasi adalah valid.

4. Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 7. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No.	Variabel	Sig.	Standar Sig.	Keterangan
1	Y1R1	0,000	< 0,05	Valid
2	Y1R2	0,000		Valid
3	Y1R3	0,000		Valid
4	Y1R4	0,000		Valid
5	Y1R5	0,000		Valid
6	Y1R6	0,007		Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 7. di atas dapat diketahui bahwa seluruh pertanyaan memiliki probabilitas (Signifikansi <0,05) sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel kinerja pegawai adalah valid.

3.6.2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus *cronbach alpha*. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 8. dibawah ini :

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>cronbach alpha</i>	<i>Standar Alpha</i>	Keterangan
1	Budaya Organisasi	0,771	0,600	Reliabel
2	Komitmen Organisasi	0,718	0,600	Reliabel
3	Motivasi	0,811	0,600	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,764	0,600	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Tabel 8. di atas menunjukkan bahwa keseluruhan indikator variabel Budaya Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), Motivasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) telah memenuhi uji reliabilitas karena dapat dilihat dari angka Alpha Cronbach's $> 0,600$.

3.7 Teknik Pengolahan Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini memiliki tujuan untuk memberikan gambaran (deskripsi) mengenai suatu data agar data yang tersaji menjadi mudah dipahami dan informatif bagi orang yang membacanya.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

3.7.2.1 Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai

distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah jika distribusi datanya normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan melihat grafik normal P-P Plot dan uji Kolmogorov Smirnov. Grafik histogram membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan :

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.7.3. Analisis Regresi Berganda

Metode analisis regresi linier berganda yaitu teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui arah dan besaran pengaruh variabel bebas yang berjumlah lebih dari satu terhadap satu variabel terikat dengan memakai prinsip korelasi dan regresi (Kerlinger, 2006 dalam Sanusi, 2012).

Adapun bentuk persamaan regresi berganda dalam penelitian ini :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung

a = Konstanta

X1 = Budaya organisasi

X2 = Komitmen organisasi

X3 = Motivasi

b1 = Koefisien Budaya organisasi

b2 = Koefisien Komitmen organisasi

b3 = Koefisien Motivasi

3.7.4. Uji Hipotesis

3.7.4.1 Uji Parsial (Uji t)

Pengujian parameter individual dimaksudkan untuk melihat apakah variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi) secara individu mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai) dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

H₀ : variabel-variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai).

H_a : variabel-variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai). Kaidah pengambilan keputusan dalam uji t dengan menggunakan SPSS dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan adalah 0,05 sebagai berikut :

- a) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikat atau tidak ada pengaruh antara variabel yang diuji.
- b) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat atau ada pengaruh antara variabel yang diuji.

3.7.4.2 Uji Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis secara simultan (keseluruhan) menunjukkan apakah variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi) secara keseluruhan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

H_0 : variabel-variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tak bebas (kinerja pegawai).

H_a : variabel-variabel bebas (budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tak bebas

(kinerja pegawai). Kriteria pengambilan keputusan dalam uji F dengan menggunakan SPSS adalah :

- a) Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau variabel bebas dari model regresi linier tidak mampu menjelaskan variabel terikat.
- b) Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, atau variabel bebas dari model regresi linier mampu menjelaskan variabel terikat.

3.7.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Apabila nilai R^2 semakin kecil, maka kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen rendah.

Apabila nilai R^2 mendekati satu, maka variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

V. PENUTUP

5.1. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

Penerapan budaya organisasi di BPS Provinsi Lampung perlu ditingkatkan khususnya dalam hal koordinasi antar bagian/bidang dan pola-pola komunikasi kepada pegawai.

2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung. Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung. Arah pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung. Besarnya pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung

adalah sebesar 32,1%, sedangkan sisanya 67,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5.2. SARAN

Beberapa saran yang dapat peneliti berikan terkait dengan hasil penelitian ini antara lain :

1. Budaya organisasi sangat penting untuk suatu organisasi/instansi, walaupun dalam penelitian ini tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung, oleh karena itu BPS Provinsi Lampung perlu terus melakukan upaya untuk memperkuat budaya organisasi yang ada, dengan mengadakan sosialisasi/internalisasi mengenai visi, misi, nilai-nilai dan peraturan-peraturan yang berlaku serta mengaplikasikan nilai-nilai budaya BPS (Profesional, Integritas dan Amanah) sebagai dasar pedoman kerja. Profil dan perilaku pegawai BPS Provinsi Lampung yang profesional, berintegritas tinggi, dan mengemban amanah dalam memberikan pelayanan prima atas hasil data dan informasi statistik yang berkualitas, akan dapat meningkatkan kinerja sehingga tujuan reformasi birokrasi BPS dapat terwujud.
2. Pengembangan SDM di lingkungan BPS Provinsi Lampung sangat diperlukan, yaitu dengan memberikan kesempatan bagi setiap pegawai untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan, melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) baik diklat teknis maupun diklat fungsional, sehingga pegawai terdorong untuk memberikan kontribusi sesuai dengan kemampuannya. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai BPS Provinsi Lampung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh, 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Semarang Barat*. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Badan Pusat Statistik, 2014. *Laporan Reformasi Birokrasi Badan Pusat Statistik Upaya dan Capaian 2010-2014*. Badan Pusat Statistik
- Badan Pusat Statistik, 2011. *Usulan Reformasi Birokrasi Badan Pusat Statistik Buku I*. Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik, 2011. *Road Map Reformasi Birokrasi Badan Pusat Statistik Buku II*. Badan Pusat Statistik.
- Basri, Seta, 2011. *Pengertian Motivasi dan Definisi Motivasi dalam Organisasi*. Seta Basri01.blogspot.com.
- Brahmasari, Ida ayu dan Suprayetno Agus, 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
- Damayanti, Agiel Puji, Susilningsih dan Sri Sumaryati, 2013. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan daerah Air minum (PDAM) Surakarta*. Pendidikan Ekonomi-BKK Akuntansi, FKIP Universitas Sebelas Maret, Surakarta. JUPE UNS, Vol.2, No.1 Hal.155 s/d 168.
- Emmyah, 2009. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Politeknik Negeri Ujung Pandang*. Tesis Program Magister Ilmu Administrasi, Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, Makasar.
- Farisy, Hafizh, 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Organasional terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor Usaha Rumah Makan (Studi pada Karyawan Rumah Makan Geole)*. Skripsi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.

- Ghozali, Imam, 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi 4, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hardianti, Safitra Kurnia, 2011. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan*. Studi Pada PT. Bitratex Industries Semarang. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hascaryo, Agung Siswo, 2004. *Analisis Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi kasus di PT. Apac Inti Corpora, Tbk)*. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Herisman, 2006. *Hubungan Persepsi dan Motivasi Kerja Pegawai Administrasi dalam Rangka Meningkatkan Kinerja pada Pengadilan Negeri Bengkulu*. Program Pasca Sarjana, Program Studi Administrasi Publik Universitas Terbuka, Jakarta.
- Heriyanti, Dewita, 2007. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi PT. PLN (Persero) APJ Semarang)*. Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- 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 Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7 No. 2
- Kurniawan, Muhammad 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Padang.
- Lubis, Abu Samman, 2010. *Peranan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Kementerian Keuangan*. Artikel pengembangan Sumber Daya Manusia, Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan Kementerian Keuangan.
- Ma'arif, Syamsul M. dan Kartika Lindawati, 2012. *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia; Implementasi menuju Organisasi Berkelanjutan*. PT. Penerbit IPB Press.

- M.Rizky Nur Kurniawan, 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi pada Pemda Kabupaten Demak)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Nawawi Ismail Uha, 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja. Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja Organisasi*, Prenadamedia Group, Indonesia.
- Nawawi Ismail Uha, 2014. *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*. Ghalia, Indonesia.
- Pratama, Yoga, 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor*. Skripsi Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
- Prawirosentono, Suryadi, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Rimpulaeng, Kenly dan Sepang L. Jantje, 2014. *Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Gudang Garam Manado*. Jurnal EMBA, Vol.2 No.3 September 2014, Hal. 137-148.
- Robbins dan Judge, 2008. *Perilaku Organisasi* Buku2. Salemba Empat, Jakarta.
- Rohmad dan Supriyanto, 2015. *Pengantar Statistika*. Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa. Kalimedia, Yogyakarta.
- Sanusi, Azwar, 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Komunikasi Organisasi terhadap komitmen Keorganisasian Pegawai Arsip Nasional Republik Indonesia*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Kekhususan Manajemen Komunikasi, Univeritas Indonesia.
- Sawitri, Adi Puspa, 2011. *Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. Studi Empiris pada Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Siagian, Sondang P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Srimulyani, Veronika Agustini 2011. *Tipologi dan Antecedent Komitmen Organisasi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mandala, Madiun.

- Sugiyono, 2015. *Statistik Non Parametris Untuk Penelitian*. CV. Alfabeta, Bandung.
- Sule Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, 2005. *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*. Prenada Media Group, Jakarta.
- Susanto, Ari Juniar, 2011. *Komitmen Organisasi*. Kumpulan Makalah-Makalah .<http://juniarari.blogspot.co.id/2011/11/komitmen-organisasi.html>
- Tania Anastasia dan Eddy M. Sutanto, 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT.Dai Knife di Surabaya*. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, Surabaya. AGORA Vol.1 No.3
- Taurisa, Melina Chaterina dan Ratnawati Intan, 2012. *Analisa Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September 2012, Hal. 170-187.
- Thoyib Armanu, 2005. *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi dan kinerja; Pendekatan konsep*. Jurnal Manajemen dan kewirausahaan vol.7, No.1
- Tranggono, Rahadyan Probo dan Andi Kartika, 2008. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Maret 2008, hal. 80-90.
- Yudhaningsih, Resi, 2011. *Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan dan Budaya Organisasi*. Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora Vol. 11 No. 1, April 2011.