

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PUSAT STATISTIK

Oleh:
Srisinto
Badan Pusat Statistik
srisinto@bps.go.id

ABSTRAK

Banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah antara lain lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi. Untuk membuktikan pengaruh tersebut dilakukanlah penelitian terhadap ketiga faktor yaitu : lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) kabupaten Banyumas.

Penelitian dengan menggunakan sampel sebanyak 46 pegawai. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup dengan menggunakan skala penilaian 1 sampai dengan 5 atau dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Metode analisis menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu analisis regresi linier ganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas. Sebesar 63,3% variasi kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas ditentukan oleh lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkat pula kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin baik budaya kerja maka semakin meningkat pula kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, artinya semakin besar komitmen organisasi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai BPS.

Kata kunci:

Lingkungan kerja, Budaya Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dan harus dicapai. Organisasi pemerintahan didirikan dengan tujuan memberikan pelayanan hak-hak sipil dan ekonomi kepada setiap warga bangsa secara optimal. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi

untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, sebuah organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketramampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerjanya meningkat. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja

yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam rangka meningkatkan kinerja instansi, kinerja pegawai menjadi hal utama dalam mendorong peningkatan kinerja sebuah instansi. 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). Banyak sekali faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan atau pegawai antara lain; lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi.

Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Banyumas adalah salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas utama sebagai penyedia data sektoral dan menjadi pembina kegiatan statistik sektoral. Selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya guna mempercepat tercapainya visi organisasi, yaitu sebagai pelopor data statistik terpercaya untuk semua. Dalam mencapai visinya, banyak faktor yang mempengaruhinya dan beberapa faktor yang dipandang mempunyai andil besar terhadap pencapaian visi organisasi tersebut adalah lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi. Ketiga faktor tersebut diatas oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Banyumas selalu diperhatikan dan dikembangkan agar kinerja pegawainya dapat mencapai hasil yang optimal.

Seperti yang disampaikan diatas bahwa lingkungan kerja mempunyai peranan penting didalam menjaga tingkat kinerja pegawai. Baik itu lingkungan kerja fisik, seperti meja, kursi, almari, ruangan dan sebagainya maupun lingkungan non fisik, yang merupakan situasi atau kondisi yang terjadi dan memiliki keterkaitan

dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan maupun sesama pegawai atau pekerja dan bawahan. Samson et al. (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah jumlah hubungan timbal balik yang ada dalam organisasi dan lingkungan dimana mereka bekerja.

Budaya kerja organisasi mempunyai peran penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya kerja organisasi yang terdapat didalamnya mampu merangsang semangat kerja sumberdaya manusia anggotanya, sehingga kinerja organisasi meningkat. Budaya kerja sendiri merupakan sekumpulan nilai-nilai (values) yang dibawa oleh setiap individu ke tempat kerja yang berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku seseorang dalam bekerja. Budaya kerja menjadi rujukan bagi setiap individu dalam suatu organisasi pemerintah dalam menjalankan tugas-tugasnya sehari-hari, seperti melayani konsumen, berinteraksi dengan atasan-bawahan dan kolega, dan lain-lain. Gering, Supriyadi Dan Triguno, (2011:7), mengemukakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Banyumas adalah komitmen organisasi, yang merupakan kepercayaan pegawai terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan 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 (Halim, 2006; dalam Savitri, 2011).

TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan permasalahan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja, dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai BPS Banyumas, Propinsi Jawa Tengah. Tujuan tersebut secara lebih rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BPS Banyumas, Propinsi Jawa Tengah.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai BPS Banyumas, Propinsi Jawa Tengah.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Banyumas, Propinsi Jawa Tengah.

TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Lingkungan Kerja

Menurut Sastrohadiwiryo (2005: 177), lingkungan kerja lingkungan kerja sangat berpengaruh besar terhadap efektifitas kerja dan orientasi. Oleh karenanya maka lingkungan kerja akan memberikan suasana baru bagi dirinya yang akan membawa pengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi

dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito 1992: 25)

Menurut Sedarmayati (2001: 1) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya, dimana: a) Seseorang bekerja; b) Metode kerjanya dan c) Pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja yang berupa ruang, tata letak fisik, kebisingan, alat-alat, bahan-bahan, dan hubungan rekan sekerja serta kualitas dari semuanya mempunyai dampak positif yang penting pada kualitas kerja yang dihasilkan (Tyssen 2005 : 58)

Adapun konsep lingkungan kerja menurut Bambang (1991: 122) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah salah satu dari faktor yang dapat mempengaruhi sebuah kinerja dari seorang pegawai. Marbun (2003: 153), mengemukakan bahwa jaringan hubungan yang berlaku dalam organisasi dan berpengaruh terhadap karyawan. Sedangkan Sedarmayanti (2001: 12) mengatakan bahwa suatu kondisi lingkungan kerja dapat di katakan baik jika manusia dapat menjalankan suatu kegiatan secara: optimal,sehat, aman dan,nyaman.

Berdasarkan dari teori dan konsep lingkungan kerja seperti yang telah dijelaskan diatas, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan sesuatu yang selalu ada di sekitar wilayah pegawai/pekerja, baik itu sifatnya termasuk lingkungan fisik, atau termasuk kedalam lingkungan non fisik serta jaringan di dalam hubungan kerja pada suatu organisasi yang bisa mempengaruhi semangat pegawai / pekerja didalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditugaskan.

Sedarmayanti (2001: 12) mengatakan bahwa indikator lingkungan kerja

dikelompokkan menjadi dua (2) macam yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Pengertian lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan hal ini ada di sekitar wilayah tempat kerja dan bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja / pegawai, dengan secara langsung dan atau secara tidak langsung. Didalam lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dua (2) kategori yaitu :

- Lingkungan kerja yang ada secara langsung saling berhubungan dengan pekerja / pegawai, misalnya meja, kursi, almari, ruangan, pusat kerja dan lain sebagainya.
- Lingkungan perantara (lingkungan umum) bisa juga dikatakan sebagai lingkungan yang bisa memberikan pengaruh terhadap kondisi dari manusia. Misalnya kebisingan, bau tidak sedap, kelembaban, temperatur suhu, udara, warna ruangan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Pengertian lingkungan kerja non fisik adalah seluruh situasi atau kondisi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai / pekerja dan bawahan. Sehingga lingkungan kerja non fisik ini harus di perhatikan dan tidak bisa di sepelekan.

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat (Ishak dan Tanjung; 2003). Manfaat yang didapatkan karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah sebagai berikut :

- Pekerjaan bisa selesai dengan tepat maksudnya adalah menyelesaikan pekerjaan / tugas sesuai dengan standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.
- Prestasi kerja pegawai / pekerja akan langsung dipantau oleh individu yang bersangkutan tersebut dan tak akan memberikan banyak dampak pengawasan yang kemudian semangat juang pegawai / pekerja menjadi akan tinggi

Budaya Kerja

Taliziduhu Ndraha (2012) mendefinisikan budaya kerja sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Gering, Supriyadi dan Triguno, (2011: 7), mengemukakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatukelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Sedangkan menurut Hadari Nawawi (2013), menyatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Kementrian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara (2002: 15), mengemukakan bahwa budaya kerja adalah cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap kerja. Jadi, dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah

suatu falsafah yang didasari pandangan hidup dan tercermin dalam sikap para anggota organisasi. Dengan memiliki budaya kerja maka anggotanya akan memiliki cita-cita yang sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga tersebut. Terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

Menurut Taliziduhu Ndraha (2012: 209), unsur-unsur budaya kerja adalah sebagai berikut :

1. Anggapan dasar tentang kerja
Pendirian atau anggapan dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi pemikiran silogistik. Premisnya adalah pengalaman hidup empiris, dan kesimpulan.
2. Sikap terhadap pekerjaan
Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras kerasnya terhadap pekerjaan.
3. Perilaku ketika bekerja
Dan sikap terhadap bekerja, lahir perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.
4. Lingkungan kerja dan alat kerja
Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat

(teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.

5. Etos kerja

Istilah etos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos berkaitan erat dengan budaya kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja adalah :

- Perilaku pemimpin yaitu tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para pegawai.
- Seleksi para pekerja dengan menempatkan pegawai yang tepat dalam kedudukan yang tepat, akan menumbuhkan berkembang rasa memiliki dari para pegawai.
- Budaya organisasi adalah setiap organisasi memiliki budaya kerja yang dibangun.
- Budaya luar, didalam suatu organisasi, budaya dapat dikatakan lebih dipengaruhi oleh komunitas budaya luar yang mengelilinginya.
- Menyusun misi perusahaan dengan jelas, dengan memahami misi organisasi secara jelas maka akan diketahui secara utuh dan jelas sesuatu pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh para pegawai.
- Mengedepankan misi perusahaan, jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan, setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan.
- Keteladanan pemimpin, pemimpin harus dapat memberi contoh budaya semangat kerja kepada para bawahannya.
- Proses pembelajaran, pembelajaran pegawai harus tetap berlanjut.

Untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, para pegawai membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

- Motivasi, pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi lebih inovatif.

Indikator-indikator budaya kerja, yaitu :

1. Indikator yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya menurut Schein dalam Taliziduhu Ndruha (2012:230), adalah :
 - Mau menerima arahan pimpinan;
 - Senang menerima tanggung jawab kerja;
 - Kerja sebagai ibadah;
 - Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas;
 - Dapat mengatasi kendala kerja; dan
 - Dapat menyusun laporan kerja.
2. Indikator perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja, menurut Taliziduhu Ndruha (2012:232), adalah :
 - Disiplin kerja;
 - Jujur dalam kerja;
 - Komitmen kerja;
 - Tanggungjawab terhadap pekerjaan;
 - Kerjasama dengan rekan kerja; dan
 - Mengevaluasi pekerjaan.

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM (Sumberdaya Manusia) yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan Budaya Kerja yang baik :

- meningkatkan jiwa gotong royong
- meningkatkan kebersamaan
- saling terbuka satu sama lain
- meningkatkan jiwa kekeluargaan

- meningkatkan rasa kekeluargaan
- membangun komunikasi yang lebih baik
- meningkatkan produktivitas kerja
- tanggap dengan perkembangan dunia luar

Komitmen Organisasi

Mowday et. al. (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Sedangkan Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan:

- meyakini dan menerima tujuan atau goal dan nilai yang dimiliki oleh organisasi.
- kesediaan untuk berusaha dengan sungguh - sungguh demi organisasi.
- mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi

Steers & Porter (1987) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai *identification* (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), *job involvement* (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan *loyalty* (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Richard M. Steers, (1985 : 50) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya.

Indikator komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (Dunham.1994: 370) terbagi atas tiga komponen, yaitu:

1. Komitmen Afektif, yakni komitmen afektif yang berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Ada tiga kategori dari komitmen afektif, yaitu sebagai berikut: a) Karakteristik organisasi; b) Karakteristik individu; c) Pengalaman kerja
2. Komitmen Normatif, merupakan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.
3. Komitmen Kontinuans, berarti komponen yang berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.

Bishop dan Scott (2000) memberikan penjelasan lebih lanjut mengenai apa yang mempengaruhi seseorang untuk memiliki komitmen organisasi yang tinggi, hal ini disebabkan oleh :

- Kepercayaan yang kuat dan tinggi terhadap organisasi dan penerimaan yang tinggi terhadap nilai dan tujuan organisasi.
- Kepercayaan memiliki yang tinggi sebagai bagian dari suatu organisasi.
- Keyakinan yang tinggi untuk menjadi anggota organisasi.

Steers dan Porter (1983) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah:

- Karakteristik personal yang meliputi pendidikan, dorongan berprestasi, masa kerja dan usia.
- Karakteristik kerja yang didalamnya terdapat tantangan kerja, umpan balik, stres kerja, identifikasi tugas, kejelasan peran, pengembangan diri, karir dan tanggung jawab.

- Karakteristik organisasi yang meliputi desentralisasi dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan.
- Sifat dan kualitas pekerjaan.

Sementara itu, Minner (dalam Sopiah, 2008) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

- Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat dibagi menjadi dua yaitu faktor yang berasal dari dalam individu yaitu faktor personal, dan berikutnya adalah faktor yang berasal dari luar individu yaitu faktor organisasional.

Kinerja

Menurut Simamora (2003: 45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan Shadily (1992: 425), mengatakan kinerja atau performance adalah berdaya guna prestasi atau hasil. Wahyudi Kumorotomo (1996) memberikan batasan pada konsep kinerja organisasi publik setidaknya berkaitan erat dengan efisiensi, efektifitas, keadilan dan daya tanggap.

Pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

seseorang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika (Rivai, 2005: 15-17).

Sedangkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut: Kebutuhan yang dibuat pekerja; Tujuan yang khusus; Kemampuan; Kompleksitas; Komitmen; Umpan balik; Situasi; Pembatasan; Sikap pada setiap kegiatan; Usaha; Ketekunan; Ketaatan; Kesiediaan untuk berkorban; Memiliki standar yang jelas

Kinerja pegawai adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Soeprihanto, 1996: 6). Aspek-aspek kinerja menurut Soeprihanto, 1996 meliputi: Kualitas pekerjaan; Kuantitas pekerjaan; Kemampuan bekerja sendiri; Pemahaman dan pengenalan pekerjaan; Kemampuan memecahkan persoalan

Agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang valid dan readable, maka perlu adanya instrumen pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai. Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur, yaitu meliputi:

1. Prestasi Kerja (Achievement)
Yaitu hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian (skill)
Yaitu kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam

menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya

3. Perilaku (attitude).
Yaitu sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam tugas-tugasnya. Perilaku disini mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
4. Kepemimpinan (leadership)
Merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan.

Menurut Rivai (2005:400) prestasi kerja dirancang untuk membantu mencapai hasil tertentu. Agar diperoleh hasil yang memuaskan, prestasi kerja yang tepat berfokus pada:

- Solusi jangka panjang
 - Pemberian penghargaan terhadap kemampuan usaha dalam melaksanakan tugas
 - Memberikan penghargaan pada kepemimpinan
 - Memberikan penghargaan pada pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawan
 - Memberikan penghargaan pada komitmen dan loyalitas
 - Memberikan penghargaan pada kinerja tim dan kerja sama
 - Memberikan penghargaan pada kreativitas
 - Tingkat perolehan penghargaan
- Manfaat penilaian kinerja Sumber Daya Manusia, menurut Handoko (1992) adalah sebagai berikut:
- Perbaikan kinerja
 - Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
 - Keputusan-keputusan penempatan
 - Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

- Perencanaan dan pengembangan karir
- Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- Ketidak akuratan informasi
- Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

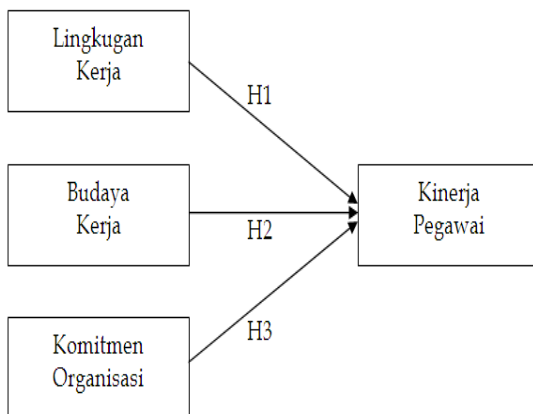
Berdasarkan uraian teori-teori dan konsep-konsep kinerja pegawai diatas, maka indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah:

1. Kualitas pekerjaan
 - Tingkat penyelesaian terhadap pelaksanaan tugas
 - Tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas
2. Kuantitas pekerjaan
 - Tingkat kecepatan dalam penyelesaian tugas
 - Tingkat produktivitas pegawai
3. Prestasi kerja
 - Tingkat keaktifan dalam bekerja
 - Tingkat pencapaian prestasi

Pengembangan Hipotesis

Konsep model pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas, Propinsi Jawa Tengah dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1
Model Penelitian



Lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi layak digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas, Propinsi Jawa Tengah. Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan adalah :

- Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas, Propinsi Jawa Tengah.
- Terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Banyumas, Propinsi Jawa Tengah.
- Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja BPS Kabupaten Banyumas, Propinsi Jawa Tengah.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah (Mulyanto dan Wulandari, 2010):

1. Observasi
Melalui metode ini, diadakan kunjungan langsung ke responden yaitu Pegawai Kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah.
2. Kuesioner,
Yaitu suatu teknik untuk mengumpulkan data dengan menggunakan instrumen pengumpul data (daftar pertanyaan), dimana antara pengumpul data dengan responden (sumber data) tidak terjadi wawancara dan tatap muka langsung.

Populasi, Sampel dan Teknik pengambilan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulannya. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2000 : 57). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai BPS Kabupaten Banyumas Propinsi Jawa Tengah sebanyak 46 pegawai atau seluruh populasi dijadikan sampel.

Operasionalisasi Variabel

Terdapat empat variabel penelitian yaitu tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Tiga variabel independen terdiri dari Lingkungan Kerja (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3). Sedangkan variabel dependen adalah Kinerja (Y). Operasionalisasi dari variabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Skala	Jumlah
Lingkungan Kerja (X1) adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya (Sedarmayanti, 2001: 1)	Fisik Non Fisik	Ordinal 1 - 5	12
Budaya Kerja (X2) adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi (Nawawi, 2013)	Sikap Perilaku	Ordinal 1 - 5	12
Komitmen Organisasi (X3) adalah suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan dan nilai serta berkeinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (Allen & Meyer, 1997: 370)	Afektif Normatif Kontinuans	Ordinal 1 - 5	12
Kinerja (Y) adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama (Soeprihanto, 1996: 6)	Kuantitas Kualitas Prestasi	Ordinal 1 - 5	12

Uji Validitas Reliabilitas

1. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung terhadap r tabel. Dengan $n = 46$ dan taraf signifikan 5% maka didapatkan nilai $r_{tabel} = 0,285$. Validitas terpenuhi jika nilai r hitung positif dan lebih besar dari r_{tabel} (0,285).
2. Uji reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai Cronbach Alpha terhadap nilai Alpha Kritis (0,60). Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ($> 0,60$).

Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier ganda. Analisis regresi linier ganda terdiri dari beberapa tahap yaitu:

Analisis Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien Determinasi ($Adj. R^2$) menunjukkan persentase kemampuan model dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Model

Uji model dilakukan menggunakan uji-F untuk menetapkan layak tidaknya model hasil penelitian dimana model dikatakan layak jika hasil uji-F mendapatkan nilai probabilitas (Sig. F) lebih kecil daripada taraf uji penelitian (α).

Model Persamaan Regresi Linier Ganda

Persamaan regresi linier ganda menunjukkan besar dan arah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan dalam penelitian ini adalah $Kinerja = a + b_1 \text{Lingkungan Kerja} + b_2 \text{Budaya Kerja} + b_3 \text{Komitmen Organisasi}$ atau dalam rumus matematikanya $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas hitung (Sig. t) terhadap taraf uji penelitian (α). Hipotesis diterima (H_0 ditolak dan H_a diterima) jika nilai probabilitas hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian (Sig. $t < 0.05$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas.

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas adalah sebagai berikut:

Uji Validitas

- Nilai r -hitung untuk 12 item kuesioner pada variabel lingkungan kerja terendah adalah sebesar 0,404. Karena nilai r -hitung seluruh item kuesioner positif dan lebih besar dari r -tabel (0,285) maka variabel lingkungan kerja dapat dinyatakan valid.
- Nilai r -hitung untuk 12 item kuesioner pada variabel budaya kerja terendah adalah sebesar 0,550. Karena nilai r -hitung seluruh item kuesioner positif dan lebih besar dari r -tabel (0,285) maka variabel budaya kerja dapat dinyatakan valid.
- Nilai r -hitung untuk 12 item kuesioner pada variabel komitmen organisasi terendah adalah sebesar 0,485. Karena nilai r -hitung seluruh item kuesioner positif dan lebih besar dari r -tabel (0,285) maka variabel komitmen organisasi dapat dinyatakan valid.
- Nilai r -hitung untuk 12 item kuesioner pada variabel kinerja terendah adalah sebesar 0,480. Karena nilai r -hitung seluruh item kuesioner positif dan lebih besar dari r -tabel (0,285) maka variabel kinerja dapat dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

- Uji reabilitas variabel lingkungan kerja (X1) diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,801. Karena Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis (0,801 > 0,60) maka variabel lingkungan kerja (X1) yang dinilai dengan 12 pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.
- Uji reabilitas variabel budaya kerja (X2) diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,889. Karena Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis (0,889 > 0,60) maka variabel budaya kerja (X2) yang dinilai dengan 12 pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.
- Uji reabilitas variabel komitmen organisasi (X3) diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,866. Karena Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis (0,866 > 0,60) maka variabel komitmen organisasi (X3) yang dinilai dengan 12 pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.
- Uji reabilitas variabel kinerja (Y) diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,859. Karena Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis (0,859 > 0,60) maka variabel kinerja (Y) yang dinilai dengan 12 pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

Analisis Regresi Linier Ganda Lingkungan Kerja (X1), Budaya Kerja (X2) dan Komitmen organisasi (X3) Terhadap Kinerja pegawai (Y)

Analisis Koefisien Determinasi

Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,805	0,647	0,622	4,265

a. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja (X1), Budaya Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3).

b. Dependent Variable : Kinerja Pegawai (Y)

Sumber : Hasil Olahan

Nilai Adjusted R Square adalah 0,622. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian dengan variabel lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi mampu menjelaskan 62,2% variasi kinerja pegawai.

Uji Model

Uji kelayakan model dilakukan dengan data hasil analisis berikut:

Tabel 3
Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	1402,045	3	467,348	25,693	0,000
Residual	763,955	42	18,189		
Total	2166,000	45			

a. Predictors: (Constant), lingkungan kerja (X1), budaya kerja (X2), komitmen organisasi (X3)

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai (Y)

Sumber : Hasil Olahan

Analisis menghasilkan nilai Fhitung sebesar 25,693 dengan probabilitas hitung (Sig. F) sebesar 0,000. Karena nilai probabilitas hitung lebih rendah daripada taraf uji penelitian (Sig. F < α yaitu 0,000 < 0,05) maka model persamaan regresi hasil penelitian layak digunakan untuk menjelas pengaruh lingkungan kerja,

budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Model Persamaan Regresi

Model persamaan regresi linier ganda diperoleh dari data hasil analisis berikut:

Tabel 4
Koefisien

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	4,790	5,417		0,884	0,382
Lingk. Kerja (X1)	0,282	0,080	0,333	3,515	0,001
Budaya Kerja (X2)	0,272	0,081	0,332	3,357	0,002
Komitmen Organisasi (X3)	0,456	0,101	0,455	4,506	0,000

Dependent Variable: Kinerja pegawai (Y)

Sumber : Hasil Olahan

Model persamaan regresi hasil analisis adalah sebagai berikut:

$$Y = 4,790 + 0,282X_1 + 0,272X_2 + 0,456X_3.$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai koefisien regresi lingkungan kerja sebesar $b_1 = 0,282$ menunjukkan indikasi adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi budaya kerja sebesar $b_2 = 0,272$ menunjukkan indikasi adanya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi Komitmen organisasi sebesar $b_3 = 0,456$ menunjukkan indikasi adanya

pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dengan arah positif.

Uji Hipotesis

Pegujian hipotesis pengaruh antar variabel adalah sebagai berikut:

- Nilai koefisien regresi lingkungan kerja sebesar $b_1 = 0,282$ memiliki probabilitas hitung (Sig. t) sebesar 0,001. Karena nilai probabilitas hitung (Sig. t) lebih rendah daripada taraf uji penelitian (α) yaitu $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- Nilai koefisien regresi budaya kerja sebesar $b_2 = 0,272$ memiliki probabilitas hitung (Sig. t) sebesar 0,002. Karena nilai probabilitas hitung (Sig. t) lebih rendah daripada taraf uji penelitian (α) yaitu $0,002 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan budaya kerja terhadap kinerja pegawai.
- Nilai koefisien regresi komitmen organisasi sebesar $b_3 = 0,456$ memiliki probabilitas hitung (Sig. t) sebesar 0,000. Karena nilai probabilitas hitung (Sig. t) lebih rendah daripada taraf uji penelitian (α) yaitu $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Penelitian menghasilkan model persamaan regresi $Y = 4,790 + 0,282X_1 + 0,272X_2 + 0,456X_3$ dengan nilai Adj. R Square sebesar $R^2 = 0,622$. Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh lingkungan, budaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja

dimana lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi mampu menjelaskan 62,2% variasi kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas. Penelitian juga menghasilkan temuan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja pegawai diikuti oleh lingkungan kerja dan terakhir budaya kerja.

1. Lingkungan kerja memiliki pengaruh dengan arah positif sebesar $b_1 = 0,282$, artinya makin baik lingkungan kerja makin baik pula kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas. Hal ini menunjukkan pentingnya perbaikan lingkungan kerja dalam rangka mendapatkan kinerja pegawai yang lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Upaya perbaikan lingkungan kerja meliputi perbaikan lingkungan kerja fisik dan non fisik. Upaya perbaikan lingkungan fisik meliputi seluruh keadaan yang berbentuk fisik di sekitar wilayah tempat kerja baik secara langsung (meja, kursi, almari, ruangan dan pusat kerja) dan atau secara tidak langsung (kebisingan, bau tidak sedap, kelembaban, temperatur suhu, udara, warna ruangan).
 - Upaya perbaikan lingkungan kerja non fisik meliputi perbaikan seluruh situasi atau kondisi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai/pekerja dan bawahan.
2. Budaya kerja memiliki pengaruh dengan arah positif sebesar $b_2 = 0,272$, artinya makin baik budaya kerja makin baik pula kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas. Hal ini menunjukkan pentingnya perbaikan budaya kerja dalam rangka mendapatkan kinerja pegawai yang lebih baik demi tercapainya tujuan

organisasi. Upaya perbaikan budaya kerja dapat dilakukan dengan mempengaruhi sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja. Perbaikan sikap pegawai terhadap pekerjaan dapat dilakukan dengan:

- Mendorong kemauan pegawai untuk siap menerima arahan pimpinan;
- Memastikan bahwa pegawai senang menerima tanggung jawab kerja;
- Menumbuhkan dalam hati pegawai bahwa kerja merupakan bagian dari ibadah;
- Memastikan bahwa pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas;
- Memastikan bahwa pegawai dapat mengatasi kendala kerja; dan
- Mengharuskan pegawai untuk menyusun laporan kerja.

Perbaikan perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja dapat dilakukan dengan jalan mendorong pegawai untuk: disiplin dalam bekerja; Jujur dalam bekerja; memiliki komitmen kerja; bertanggungjawab terhadap pekerjaan; melakukan kerjasama dengan rekan kerja; dan mengevaluasi pekerjaan meskipun tanpa diperintah.

3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh dengan arah positif sebesar $b_3 = 0,456$, artinya makin tinggi komitmen organisasi makin baik pula kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas. Hal ini menunjukkan pentingnya peningkatan komitmen organisasi dalam rangka mendapatkan kinerja pegawai yang lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi. Upaya

peningkatan komitmen organisasi dapat dilakukan dengan mendorong dan mempengaruhi pegawai untuk:

- Memiliki rasa kedekatan emosional dengan jalan melakukan identifikasi dan menambah keterlibatan pegawai di dalam organisasi.
- Memiliki perasaan yang kuat untuk senantiasa berupaya memenuhi/menyelesaikan kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.
- Memiliki kesadaran pekerjaan yang dimiliki saat ini sangatlah penting sehingga pegawai akan menyadari kerugian yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian menghasilkan model persamaan regresi $Y = 4,790 + 0,282X_1 + 0,272X_2 + 0,456X_3$ yang layak karena mampu dalam model tersebut lingkungan, budaya dan komitmen organisasi mampu menjelaskan 62,2% variasi kinerja pegawai pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas.

1. Lingkungan kerja memiliki pengaruh dengan arah positif sebesar $b_1 = 0,282$, artinya makin baik lingkungan kerja makin baik pula kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas.
2. Budaya kerja memiliki pengaruh dengan arah positif sebesar $b_2 = 0,272$, artinya makin baik budaya kerja makin baik pula kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas.
3. Komitmen organisasi memiliki pengaruh dengan arah positif sebesar $b_3 = 0,456$, artinya makin tinggi komitmen organisasi makin baik pula kinerja pegawai Kantor BPS Kabupaten Banyumas.

-

SARAN

1. Badan Pusat Statistik (BPS) kabupaten Banyumas hendaknya terus berupaya memperbaiki lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi guna meningkatkan kinerja pegawai.
2. Upaya perbaikan hendaknya diprioritaskan pada komitmen organisasi yaitu mendorong kemauan para pegawai untuk mau dan mampu mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi.
3. Perlu penelitian lanjutan dengan memperluas cakupan obyek dan variabel yang diteliti atau sebaliknya mencari faktor yang lebih spesifik agar dapat menjadi referensi bagi penelitian lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. (Dunham). 1994. Organizational Commitmen: The Utility of an Integrative definition. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 79. No. 3
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P. 1997. *Commitment in the workplace theory research and application*, California: Sage Publications.
- Bambang, 1991, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, Pustaka, Binaman Pressindo, Jakarta.
- Bishop dan Scott, 2000, Support Commitment and Employee outcomes in a team Environment. *Journal of Management*.
- Hadiri Nawawi 2013, *Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta. UGM. Press.
- Handoko, Hani T. 1992. *Manajemen Personalia dan SDM*. Jakarta: BPFE
- Ishak, Tanjung, 2003, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Universitas Trisakti, Jakarta.
- Marbun, B. N. 2003. *Kamus Manajemen*. Rineka Cipta, Jakarta
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steeras, R. (1982). *Organizational linkages : the psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, California : Academic Press.
- Mulyanto, H dan Wulandari, A, *Penelitian: Metode dan Analisis*, CV. Agung: Semarang
- Ndraha Taliziduhu 2003, *Teori Budaya Organisasi*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Ndraha Taliziduhu 2012, *Budaya Kerja*, Jakarta. Rineka Cipta.
- Nitisemeto, 1992. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara oleh Kementrian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, Tahun 2002.nio
- Rivai, Veithzal, Dato' Ahmad Fawzi, Mohd. Basri. 2005 *Performance Appraisal, sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: Pt. Raja Grafindo Persada.
- Samson et.al.2015, *Am Heart assoc Publications*, ME Mancini, LJ Marrion RE O'Conner. *administrative dan .operasional*), Cetakan ketiga. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja (Pendekatan Administrative dan Operasional)*. Cetakan ke – 3. Bumi Aksara. Jakarta.
- Savitri 2011, *Corporate Social Responsibility*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju: Bandung.
- Simamora, Bilson. 2003. *Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan*. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Soeprihanto, 1996. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta. BPFE.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi
- Steers, R.M and Porter, R. W. 1987. *Motivation and Work Behavior*. USA. Mc Graw Hill Inc
- Steers, R.M., 1985. *The Impact of Work Life Programs and Grievance System Effectiveness on Union*

Commitment. *Journal Sage*
Pub.com.
Sugiyono. 2000. *Statistika untuk penelitian*.
Bandung: Penerbit Alfabeta

Wahyudi, Kumorotomo, 1996. *Anggaran*
Berbasis Kinerja, Konsep dan
Aplikasinya, Yogyakarta. MAP UGM.