



PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEKAWAI DI MULYA MITRA COLLEGE

Oleh : Feriandy*

ABSTRACT

Effect of Individual Characteristics and Organizational Culture on Employee Performance at Mulya Mitra College. The existence of humans as resources is very important in an educational institution, because human resources are a support that is realized through work, talent, creativity, encouragement and real role. Without the quality of human resources, the educational institution would not be able to move and achieve the vision it wants. Factors affecting employee performance are Individual Characteristics and Organizational Culture. The purpose of this study is to look for empirical evidence of the influence of Individual Characteristics and Organizational Culture on Employee Performance at Mulya Mitra College.

This type of research uses census methods that discuss the effect of Individual Characteristics and Organizational Culture on Employee Performance. The study population was employees at Mulya Mitra College. The sampling method uses stratified-proportional random sampling with the number of samples taken from the total population of 40 people. Methods of data analysis using descriptive and statistical analysis techniques include multiple regression analysis, hypothesis testing with simultaneous test or F test, hypothesis testing with partial test or t test and analysis of the coefficient of multiple determination. The results of the study concluded that Individual Characteristics and Organizational Culture simultaneously had a significant positive effect on performance. This is indicated by the pvalue of all the independent variables <0.05 . Individual characteristics and organizational culture partially also have a significant positive effect on performance. This is indicated by pvalue <0.05 .

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lembaga Pendidikan merupakan lembaga yang memiliki peran dan posisi strategis dalam pencapaian tujuan pendidikan secara makro. Secara operasional, kondisi ini perlu dilakukan upaya perbaikan secara terus menerus, guna mewujudkan output pendidikan yaitu sumber daya manusia yang berkualitas. Keberadaan manusia sebagai sumber daya sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan, karena sumber daya manusia merupakan penunjang yang diwujudkan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan, dan peran nyata. Tanpa adanya unsur sumber daya manusia yang berkualitas, tidak mungkin lembaga pendidikan tersebut dapat bergerak dan mencapai visi yang diinginkannya.

Mulya Mitra College (MMC) sebagai sebuah lembaga pendidikan, sangat membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini disebabkan manusia merupakan salah satu

sumber penggerak dan pengelola semua aktivitas dalam lembaga pendidikan tersebut, sehingga keberhasilan dalam mencapai tujuan lembaga tersebut tidak terlepas dari kinerja setiap pegawainya.

Studi pendahuluan yang dilakukan di lembaga tersebut menunjukkan bahwa pegawai di Bagian Administrasi, sering tidak mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan, yaitu pegawai sering terlambat masuk kerja dan lebih awal pulang kerja, pegawai tidak memiliki inisiatif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga pimpinan harus melakukan pengawasan agar pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai yang diinginkan pimpinan.

Setiap pegawai sebagai individu ternyata memiliki karakteristik yang berbeda. Perbedaan ini menggambarkan bahwa karakteristik individu tidak sama antara seorang pegawai dengan pegawai yang lainnya. Sikap dan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai akan mencerminkan perilaku pegawai pada saat bekerja, sehingga sikap dan kemampuan yang

* Dosen Sekolah Tinggi Manajemen IMMI

dimiliki setiap pegawai haruslah mencerminkan perilaku- perilaku yang positif, seperti memiliki rasa bertanggung jawab yang tinggi, menghormati pimpinan dan rekan kerja, dapat bergaul dengan baik dengan sesama rekan kerja, memiliki sikap percaya diri, sabar, dan tidak mudah tergantung pada orang lain.

Pegawai Mulya Mitra College memiliki karakteristik individu yang berbeda-beda karena masing-masing pegawai memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda pada saat bekerja di lembaga tersebut, sehingga pada saat bekerja kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kurang memiliki sikap percaya diri, sangat tergantung sekali pada rekan kerja dalam melakukan pekerjaannya, dan seringkali pegawai menunda-nunda dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Mulya Mitra College sebagai sebuah lembaga pendidikan memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Pentingnya budaya organisasi di lembaga pendidikan mengisyaratkan pentingnya lembaga pendidikan merubah mindset dari lembaga pendidikan yang konvensional menjadi lembaga pendidikan dengan wawasan baru yang menitikberatkan pada lembaga pendidikan berbudaya mutu. Perubahan mindset diperlukan bagi lembaga yang mengikuti perubahan, yang berorientasi pada penciptaan budaya organisasi yang lebih dinamis, produktif, dan kompetitif.

Pimpinan Mulya Mitra College berupaya mewujudkan suatu sistem pendidikan yang bermutu yang ditandai dengan adanya komitmen mutu di lembaga tersebut. Namun sebagian pegawai tidak merespon dengan positif keinginan pimpinan. Hal ini ditandai dengan sikap pegawai yang tidak mendukung secara penuh setiap perubahan-perubahan dan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga untuk mewujudkan Mulya Mitra College sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai peran dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal di daerah Bandung. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka peneliti berminat melakukan pengkajian lebih mendalam dengan judul “Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang dihadapi adalah sebagai berikut:

1. Adanya pegawai yang memiliki karakteristik Individu yang berbeda-beda karena masing-masing pegawai memiliki tujuan dan kepentingan yang berbeda pada saat bekerja di lembaga tersebut, sehingga pada saat bekerja kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kurang memiliki sikap percaya diri, sangat tergantung sekali pada rekan kerja dalam melakukan pekerjaannya dan seringkali pegawai menunda-nunda dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Mulya Mitra College sebagai sebuah lembaga pendidikan memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan dan perilaku orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut.
3. Masih ada sebagian pegawai tidak merespon dengan positif keinginan pimpinan. Hal ini ditandai dengan sikap pegawai yang tidak mendukung secara penuh setiap perubahan-perubahan dan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga untuk mewujudkan Mulya Mitra College sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai peran dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang handal.

C. Batasan Masalah

Mengingat banyaknya faktor yang berkaitan dengan kinerja kerja pegawai pada Mulya Mitra College Bandung, maka perlu dilakukan pembatasan agar penelitian lebih terfokus. Dari sekian banyak faktor yang terkait dengan kinerja kerja tersebut, penelitian ini hanya akan mengkaji dua faktor saja, yaitu karakteristik individu dan budaya organisasi. Alasannya adalah karena keterbatasan waktu, tenaga dan biaya penelitian yang tersedia.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College?
2. Seberapa besar Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College?
3. Seberapa besar Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Mulya Mitra College.

F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pimpinan Mulya Mitra College dalam meningkatkan kinerja pegawainya di masa yang akan datang.
2. Menambah khasanah penelitian bagi Program Studi Magister Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
3. Menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam bidang Perilaku Organisasi dan Manajemen Sumber Daya manusia, khususnya mengenai pengaruh karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Mulya Mitra College.
4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang sama di masa yang akan datang.

A. TINJAUAN PUSTAKA

Teori adalah sebagai suatu unsur penelitian mempunyai peranan yang sangat besar, sebab dengan menggunakan unsur ilmu inilah peneliti melakukan penjelasan atau menerangkan tentang fenomena sosial maupun fenomena alami yang menjadi pusat penelitiannya dan tanpa teori maka yang hanya ada pengetahuan saja tanpa suatu ilmu pengetahuan. Hal tersebut menurut Iskandar (1999:318): bahwa fungsi suatu teori mencakup:

1. menyimpulkan generalisasi-generalisasi dari fakta-fakta hasil pengamatan.
2. Memberi kerangka orientasi analisa dan klasifikasi fakta-fakta yang dikumpulkan dari penelitian.
3. Menjelaskan dan menerangkan tentang gejala-gejala.
4. Memberi ramalan terhadap gejala-gejala baru yang akan terjadi.
5. Mengisi lowongan-lowongan ilmu pengetahuan kita tentang gejala-gejala yang tengah, telah atau akan terjadi.

Bab ini akan membahas tentang rumusan kerangka teoritik dalam suatu penelitian menurut sistematika sebagai berikut:

1. Tinjauan Tentang Manajemen
2. Tinjauan Tentang Karakteristik Individu
3. Tinjauan Tentang Budaya Organisasi
4. Tinjauan Tentang Kinerja

Suatu organisasi memerlukan suatu budaya, yang merupakan kumpulan persepsi secara umum dari seluruh pegawai sebagai anggota organisasi, yang dijadikan sebagai suatu sistem yang menggabungkan beberapa pengertian yang secara eksplisit dianggap sebagai definisi budaya organisasi.

Luthans (2005) menyatakan bahwa Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai pokok, asumsi, pemahaman dan cara berpikir yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru. Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki serta yang timbul dalam organisasi.

Menurut Rivai (2004) Budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk pegawai dan mengarahkan tindakan setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Pada umumnya di dalam suatu organisasi, yang menjadi budaya penentu atau yang memberi nilai utama (core value) adalah budaya yang dominan dari seluruh budaya yang dimiliki pegawai, yang diserap dari mayoritas anggota organisasi. Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi dan secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (personality) yang ada di dalam suatu organisasi.

Pada sebuah organisasi memiliki dua komponen budaya, yaitu komponen budaya dominan (dominant culture) dan komponen subbudaya (subculture). Budaya dominan dimiliki oleh mayoritas anggota organisasi, sebagai contoh di sebuah organisasi (perusahaan) setiap pegawai meyakini bahwa nilai-nilai kerja keras, loyalitas, dan pelayanan pelanggan yang prima merupakan suatu keharusan. Sedangkan subbudaya dimiliki oleh sekelompok minoritas kecil di dalam organisasi. Bisa di dalam departemen atau bagian tertentu di dalam struktur organisasi. Biasanya subbudaya ini muncul dari pengalaman atau masalah yang dihadapi oleh bagian (sekelompok tim kerja) yang kemudian dimiliki bersama oleh setiap anggotanya, seperti timbulnya nilai-nilai kesetiakawanan antarrekan kerja (Safaria, 2004).

B. KERANGKA BERPIKIR

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya tidak terlepas dari dukungan sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu, setiap pegawai yang terlibat di dalam suatu organisasi harus mampu menunjukkan kinerja yang terbaik. Rivai (2006) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Suatu budaya yang terbentuk di dalam suatu organisasi terdiri atas pembentukan dimensi-dimensi kepentingan budaya individu, sehingga untuk mengembangkan budaya organisasi ke arah yang positif, diperlukan sistem pengelolaan manajemen agar arah pembentukan budaya itu terkendali dan menjadi modal utama bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai (Tampubolon,

2008). Robbins (2008) menyatakan bahwa Budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Menurut Schein (2000) bahwa budaya organisasi sebagai:

A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems.

Dari pengertian di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mengintegrasikan keberadaan internal dan dapat menyesuaikan dengan masalah eksternal yang harus dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi agar mendapatkan persepsi, pemikiran, dan perasaan yang tepat dengan berbagai masalah-masalah organisasi.

C. PENGAJUAN HIPOTESIS

Berdasarkan kerangka berpikir, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut:

1. Karakteristik individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Mulya Mitra College.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Mulya Mitra College.
3. Karakteristik individu dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Mulya Mitra College.

METODE PENELITIAN

A. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian dengan judul Pengaruh Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College. Dan waktu penelitian dilakukan mulai dari Januari sampai dengan bulan April, dengan jadwal disusun sebagai berikut:

B. Jenis Penelitian

Sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian, peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif didasarkan pada paradigma positivisme yang bersifat logico-hypotheco-verifikatif dengan berdasarkan pada asumsi mengenai obyek empiris (Jujun Suriasumantri 1978). Asumsi pertama bahwa obyek/fenomena dapat diklasifikasikan menurut sifat, jenis, struktur, bentuk, warna, dan sebagainya. Berdasarkan asumsi ini maka penelitian dapat memilih variabel tertentu dari suatu obyek penelitian.

C. Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi penelitian ini mencakup para pegawai Mulya Mitra College sebanyak kurang lebih 40 orang (tahun 2011).

2. Cara Pengambilan dan Penghitungan Ukuran Sampel Penelitian

Oleh karena itu pengambilan sampel memanfaatkan metode stratified-proportional random sampling yang anggota-anggotanya diambil secara acak. Untuk kelengkapan pengkajian, dilakukan sensus terhadap para pembuat kebijakan dan para pegawai Mulya Mitra College dengan maksud memperoleh informasi selengkap mungkin. Ukuran (besar) sampel dihitung dengan memanfaatkan rata-rata nilai, berdasarkan tingkat kepercayaan dan tingkat kebenaran 95%.

Dengan satuan-satuan tersebut, ukuran sampel dihitung menggunakan rumus:

$$n = \frac{N}{n(d)^2 + 1}$$

Dimana:

N = Ukuran populasi keseluruhan

n = Jumlah sampel yang ditetapkan dari populasi keseluruhan

d = Presisi (Rachmat, 1999:82)

D. Instrumen Penelitian / Alat Pengumpulan Data Untuk mendapatkan data pada penelitian ini dipergunakan cara sebagai berikut:

1. Dokumentasi yaitu suatu teknik pengumpulan data melalui data sekunder yang berkenaan dengan:
 - a. Realisasi laporan tahunan
 - b. Peraturan – peraturan atau kebijakan yang berkaitan dengan pembinaan, pengawasan dan pengembangan pegawai.
 - c. Data – data yang berkaitan dengan daftar penilaian pegawai.
 - d. Data – data hasil rapat kerja dan rapat koordinasi
2. Observasi yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap obyek penelitian
3. wawancara yaitu teknik pengumpulan data melalui tanya jawab langsung kepada pegawai maupun masyarakat untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.
4. Kuesioner yaitu suatu alat pengumpul dengan pertanyaan – pertanyaan yang diajukan kepada para responden terutama yang berhubungan dengan variabel–variabel yang diajukan. Dalam membuat pertanyaan dengan menggunakan skala Semantic Defferential (1997:78–79). Dalam penyusunan kuesioner, disusun dalam pertanyaan positif

E. Teknis Analisa Data

Penelitian ini terdiri dari tiga variabel yang diteliti sebagai berikut:

1. Karakteristik Individu dalam bentuk data interval (dinyatakan sebagai X1)
2. Budaya Organisasi dalam bentuk data interval (dinyatakan sebagai X2)
3. Kinerja (Y)

Kedua variabel pertama dan kedua merupakan variabel independen, sedangkan variabel ketiga adalah variabel dependen.

F. Pengujian Validitas Dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas digunakan pada instrumen penelitian yang akan disebarkan kepada responden terpilih. Pengujian ini untuk mendapatkan tingkat kepercayaan akan validitas kuesioner yang akan disebarkan kepada populasi sasaran (responden). Pengujian ini dilakukan kepada 40 Orang responden yang terpilih dan ditetapkan, dimana setiap pegawai

Mulya Mitra College yang dijadikan objek penelitian. Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus (Sudjana, G, 2001;75) sebagai berikut:

a. Korelasi Spearman digunakan apabila pengukuran instrumen menggunakan skala ordinal. Langkah-langkahnya sebagai berikut:

- Menentukan hipotesis statistik
- Ho: Butir I dalam kuesioner tidak valid
- Hi: Butir I dalam kuesioner valid
- Penggunaan rumus Product Moment

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(X dan Y merupakan variabel hasil pengamatan dari d i=R (X -R(Y)

- Pengujian dikatakan valid bila menolak Ho dimana koefisien korelasi $r_s > 0,30$. Ketentuan ini didasarkan pada konsep Kaplan dan Saccuco (1993), dimana koefisien dengan rentang 0,30-0,70 adalah butir pernyataan yang baik.
- b. Korelasi Pearson digunakan apabila tingkat pengukuran mempunyai skala interval. Langkah-langkahnya sebagai berikut:
 - Menetapkan hipotesis statistik
 - Ho: Dimana butir ke-I dalam kuesioner tidak valid
 - H1: Dimana butir ke-I dalam kuesioner valid

Pengujian reliabilitas

Metode perhitungan reliabilitas yang digunakan tetap adalah dengan menggunakan Koefisien Alpha Cronbach (ALPHA) dimana metode ini yang paling umum digunakan untuk mengukur variasi dari butir skala siap.

Adapun rumus dari model ALPHA ini adalah:

$$R = \alpha = \frac{n}{n-1} \left(\frac{S^2 - \sum S_1^2}{S^2} \right)$$

Rentang untuk alpha menggunakan metode Guilford dengan interval skala Alpha sebagai berikut:

1. 0,0 – 0,20 : Hubungan sangat kecil (sangat tidak reliable)
2. 0,20 – 0,40 : Hubungan kecil/lemah (tidak reliable)
3. 0,40 – 0,70 : Hubungan cukup erat (cukup reliable)

4. 0,70 – 0,90 : Hubungan erat (reliable)
5. 0,90 – 1,00 : Hubungan sangat erat (sangat reliable).

Analisis Jalur (Path Analysis)

Pada dasarnya analisis jalur merupakan bentuk analisis regresi linier terstruktur yang berkenaan dengan variabel-variabel baku (standardized variables) dalam suatu sistem tertutup yang secara formal bersifat lengkap. Dengan demikian analisis jalur dapat dipandang sebagai suatu analisis struktural yang membahas hubungan kausal di antara variabel-variabel dalam sistem tertutup. (Sitepu, 1994:12).

1) Menghitung Koefisien Jalur

Untuk menentukan berapa besarnya pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya diperlukan persyaratan: Hubungan antara variabel harus merupakan hubungan linier dan aditif. Semua variabel residu tidak mempunyai korelasi satu sama lain. Pola hubungan antara variabel adalah rekursif. Skala pengukuran baik pada variabel penyebab maupun pada variabel akibat sekurang-kurangnya interval.

Apabila persyaratan ini dipenuhi, maka koefisien jalur bisa dihitung dengan langkah kerja sebagai berikut:

1. Gambarkan diagram jalur untuk hubungan antara variabel secara lengkap. Diagram jalur ini mencerminkan hipotesis konseptual yang diajukan, sehingga tampak dengan jelas yang mana sebagai variabel penyebab dan yang mana sebagai variabel akibat.
2. Hitung besarnya pengaruh antara suatu variabel penyebab dengan variabel akibat. Perhitungan ini didasarkan pada substruktur antara k buah variabel penyebab dengan sebuah variabel akibat.
3. Berdasarkan data yang ada hitung koefisien korelasi sederhana dengan menggunakan rumus

$$i = 1, 2, \dots, k$$

$$r_{yx_i} = \frac{n \sum_{h=1}^n x_{ih} y_h - \sum_{h=1}^n x_{ih} \sum_{h=1}^n y_h}{\sqrt{\left\{ n \sum_{h=1}^n x_{ih}^2 - \left(\sum_{h=1}^n x_{ih} \right)^2 \right\} \left\{ n \sum_{h=1}^n y_h^2 - \left(\sum_{h=1}^n y_h \right)^2 \right\}}}$$

Harga koefisien korelasi antar variabel dibuat dalam sebuah matriks korelasi dengan bentuk sebagai berikut:

$$\begin{array}{c|cccc} Y & X_1 & X_2 & \dots & Y \\ \hline r_{yy} & r_{yx_1} & r_{yx_2} & \dots & r_{yy} \\ & r_{x_1x_1} & r_{x_1x_2} & \dots & r_{x_1x_k} \\ & & & & r_{x_kx_k} \end{array} \begin{array}{l} Y \\ X_1 \\ X_k \end{array}$$

4. Hitung matriks invers korelasinya

$$Y \ X_1 \ X_2 \ \dots \ X_k$$

$$\begin{array}{c|cccc} CR_{yy} & CR_{yx_1} & CR_{yx_2} & \dots & CR_{yy} \\ & CR_{x_1x_1} & CR_{x_1x_2} & \dots & CR_{x_1x_k} \\ & & & & CR_{x_kx_k} \end{array} \begin{array}{l} Y \\ X_1 \\ X_k \end{array}$$

5. Hitung koefisien jalur dengan rumus

$$p_{yx_i} = \sum_{j=1}^k CR_{ij} r_{yx_j} \quad i = 1, 2, \dots, k$$

p_{Yx_i} merupakan koefisien jalur dari variabel X_i terhadap variabel Y
 r_{Yx_i} korelasi antara variabel Y dengan variabel X_i

CR_{ij} unsur elemen pada baris ke- i dan kolom ke- j dari matriks invers korelasi

6. Hitung pengaruh variabel lain yang tidak masuk ke dalam model dengan menggunakan rumus:

$$p_{y\epsilon} = \sqrt{1 - R_{yx_1x_2 \dots x_k}^2}$$

2) Pengujian Koefisien Jalur

Sebelum mengambil kesimpulan mengenai hubungan kausal yang telah digambarkan dalam diagram jalur, terlebih dahulu diuji keberartian untuk setiap koefisien jalur yang telah dihitung. Untuk menguji koefisien jalur tersebut dapat ditempuh melalui dua cara yaitu: secara keseluruhan (overall) dan secara individual.

Pengujian Secara Keseluruhan

Hipotesis pada pengujian keseluruhan ini adalah:

$H_0: p_{Yx_1} = p_{Yx_2} = p_{YY} = \dots = p_{Yx_k} = 0$

$H_1: \text{Sekurang-kurangnya ada sebuah } p_{Yx_i} \neq 0$

Dengan statistik uji F pada Tabel ANOVA:

$$F = \frac{(n - k - 1)R_{YX_1 X_2 \dots X_k}^2}{k(1 - R_{YX_1 X_2 \dots X_k}^2)}$$

Dengan derajat bebas $v_1 = k$ dan $v_2 = n - k - 1$ tolak H_0 jika F hitung lebih besar dari F_{α, v_1, v_2} atau bandingkan nilai signifikansi (pada SPSS) dengan nilai α , jika $\text{sig.} < \alpha$ maka H_0 ditolak.

Pengujian Secara Individual

Apabila pada pengujian secara keseluruhan H_0 ditolak artinya sekurang kurangnya ada sebuah $pY_{xi} \neq 0$. Untuk mengetahui pY_{xi} yang mana sama dengan nol, atau untuk menguji hipotesis konseptual yang diajukan maka dilakukan pengujian secara individual.

Hipotesis statistik yang akan diuji:

- (a) $H_0: pY_{xi} = 0$ melawan $H_1: pY_{xi} \neq 0$
- (b) $H_0: pY_{xi} \geq 0$ melawan $H_1: pY_{xi} < 0$
- (c) $H_0: pY_{xi} \leq 0$ melawan $H_1: pY_{xi} > 0$

Rumus pengujian

$$t_i = \frac{p_{YX_i}}{\sqrt{\frac{(1 - R_{YX_1 X_2 \dots X_k}^2)CR_{ii}}{n - k - 1}}}$$

$i = 1, 2, \dots$

Statistik uji di atas mengikuti distribusi t dengan derajat bebas $n - k - 1$, tolak H_0 jika t hitung lebih besar dari $t_{\alpha/2, n - k - 1}$ atau bandingkan nilai signifikansi (pada SPSS) dengan nilai α , jika $\text{sig.} < \alpha$ maka H_0 ditolak.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian mengacu pada teori-teori yang dimanfaatkan sebagai dasar pengembangan penelitian. Seperti lazimnya sebuah profesi, profesionalisme aparat dikembangkan melalui proses pendidikan yang didapat dari pembelajaran dalam kelas (teori) dan keterampilan melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat secara langsung dalam wujud praktek dilapangan. Dengan demikian, teori baik secara langsung maupun tidak langsung akan menunjukkan akan menunjang pelaksanaan praktek, Profesionalisme Instruktur, Metode Pelatihan dan peningkatan kualitas output Pelatihan yang dilaksanakan oleh para pegawai Mulya Mitra College sepanjang penugasan benar dan tepat.

Pernyataan diatas, menurut teori metode penelitian merupakan hipotesis konseptual. Pada dasarnya, hipotesis perlu diuji dan untuk maksud tersebut, hipotesis konseptual dijabarkan dalam bentuk hipotesis operasional / statistik. Oleh karena penelitian ini melibatkan sejumlah variabel seperti yang tertulis pada sub judul "Variabel Penelitian: dalam bagian ini, maka disusunlah hipotesis operasional di bawah ini:

Hipotesis Hubungan Korelasional

Terdapat hubungan positif antara Karakteristik Individu (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dengan Kinerja (Y).

Hipotesis diatas dijabarkan menjadi korelasi sederhana/simple dan ganda/multiple.

Korelasi Sederhana/Simple

- 1. $H_a: \rho_{Y1} > 0$, ada hubungan positif antara (X_1) dengan (Y).
- 2. $H_0: \rho_{Y1} = 0$, tidak ada hubungan positif antara (X_1) dengan (Y).
- 1. $H_a: \rho_{Y2} > 0$, ada hubungan positif antara (X_2) dengan (Y).
- 2. $H_0: \rho_{Y2} = 0$, tidak ada hubungan positif antara (X_2) dengan (Y).

Bentuk Hipotesis Korelasi Ganda/Multiple

Terdapat hubungan positif antara hubungan Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y)

$H_0: \rho_{X_1 X_2} = 0$, tidak ada hubungan antara (X_1), dan (X_2) terhadap (Y)

$H_a: \rho_{X_1 X_2} > 0$, ada hubungan antara (X_1), dan (X_2) terhadap (Y)

Hipotesis Hubungan Kausal

Hipotesis hubungan kausal ini terdiri dari:

- a. Penyebab langsung terhadap Kinerja pegawai Mulya Mitra College
 - b. Penyebab tidak langsung terhadap Kinerja pegawai Mulya Mitra College
- Hipotesis Konseptual Penyebab Langsung:

Bentuk Hipotesis konseptual terdiri dari:

- a. Bentuk Hipotesis Konseptual Penyebab Langsung:
Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) merupakan penyebab langsung terhadap Kinerja Pegawai Mulya Mitra College (Y).

- b. Bentuk Hipotesis Konseptual Penyebab Tidak Langsung:
Karakteristik Individu (X1), dan Budaya Organisasi(X2) merupakan penyebab tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y).

Bentuk Hipotesis Statistik/Operasional

1. Ho: $\rho_{y1} = 0$, Koefisien jalur X1 terhadap Y tidak signifikan.
Ha: $\rho_{y1} > 0$, Koefisien jalur X1 terhadap Y signifikan
2. Ho: $\rho_{y2} = 0$, Koefisien jalur X2 terhadap Y tidak signifikan
Ho: $\rho_{y2} > 0$, Koefisien jalur X2 terhadap Y signifikan

G. Metode Analisis Data

Analisis data untuk penelitian ini akan memanfaatkan dua cara pendekatan statistik, yaitu:

1. Deskriptif, berupa tabel (distribusi frekwensi, kontingensi), grafik (histogram, poligon), diagram (batang, pastel, dll) dan beberapa ukuran statistik (persentase, rata, rata, simpangan baku, dll) yang diperlukan.
2. Indikatif berupa estimasi dan pengujian hipotesis dan analisis jalur.
 - a. Estimasi: Point dan interval estimasi untuk parameter yang dipakai.
 - b. Pengujian hipotesis: Uji t dan chi kwadrat
 - c. Analisis jalur: pengujian analisis jalur.
 - d. Pengujian menggunakan ANOVA

Rumus-rumus statistik yang digunakan bergantung pada jenis data dan macam pengujian hipotesa.

Sebelum penguji hipotesis, dilakukan validasi persyaratan pengujian antara lain:

1. kenormalan distribusi data
2. ke-linier-an dan ke-berarti-an regresi
3. keseragaman varians

ANALISA DAN PEMBAHASAN INTEPRETASI DATA

a. Korelasi antara Karakteristik Individu (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y)

Dengan menggunakan SPSS diketahui bahwa koefisien korelasi multiple antara Korelasi antara Karakteristik Individu (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y) ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :Berdasarkan Tabel 5.1. dari hasil uji korelasi Kendall's tau_b diketahui

bahwa Variabel Karakter Individu (X1) mempunyai hubungan erat dengan variabel Kinerja pegawai (Y) sebesar 0, 727, atau sebesar 72,70% dan Variabel Budaya Organisasi (X2) mempunyai hubungan yang erat pula dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,767 atau 76,70 % serta variabel Karakter Individu (X1) mempunyai hubungan yang erat dengan variabel Budaya organisasi (X2) sebesar 0,848 atau 84,80%.

Koefisien korelasi multiple sebesar 0,769 artinya bahwa hubungan antara Karakteristik Individu (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y) adalah erat. Nilai $R^2 = 0,769$ artinya bahwa perubahan pada Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College sebesar 76,90 % karena perubahan pada Budaya Organisasi (X2)

b. Karakteristik Individu (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y)

Berdasarkan data korelasi bahwa besarnya pengaruh variabel Karakteristik Individu (X1) terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi 0, 769 atau $(r_{x1y}) = 0,769$. Hal ini menunjukkan pengaruhnya erat, apabila dibandingkan dengan koefisien sebagai berikut:

- 1) 0,00 dan 0,20 maka hubungan sangat kecil dan bisa diabaikan
- 2) 0,20 dan 0,40 maka hubungan kecil (tidak erat)
- 3) 0,40 dan 0,70 maka hubungan moderat (cukup erat)
- 4) 0,70 dan 0,90 maka hubungan erat
- 5) 0,90 dan 1,00 maka hubungan yang sangat erat

Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi variabel X1 terhadap variabel Y atau koefisien determinan $= r^2 \times 100\%$ atau $(0,769)^2 \times 100\% = 59,13\%$ sedangkan sisanya sebesar 40,87 % ditentukan oleh variabel lain. Kemudian untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien korelasi X1 terhadap Y dengan metode satu sisi (1 tailed) dari output Diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,00. Karena probabilitas jauh dibawah 0,05, maka pengaruh antara Karakteristik Individu terhadap Kinerja pegawai di Mulya Mitra College adalah signifikan.

Dari tabel koefisien menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 = 2.075 + 0,769 X_1$$

Dimana :

X_1 = Karakteristik Individu

Y = Kinerja Pegawai

Konstanta sebesar 2.075 menyatakan bahwa tidak ada kenaikan nilai dari variabel Karakteristik Individu (X_1), maka nilai Kinerja Pegawai (Y) adalah 2.075. Koefisien regresi sebesar 0, 532 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) satu skor atau nilai Karakteristik Individu akan memberikan kenaikan skor sebesar 0,769.

Uji t untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel Y (Kinerja Pegawai). Kriteria uji koedisien dari variabel Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut:

H_a : Karakteristik Individu berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H_o : Karakteristik Individu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis dalam bentuk statistik :

$H_a : r_{x_1y} \neq 0$

$H_o : r_{x_1y} = 0$

Dasar pengambilan keputusan: dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel sebagai berikut :

- Jika nilai t hitung > nilai t tabel , maka H_o ditolak artinya koefisien regresi signifikan
- Jika nilai t hitung < nilai t tabel , maka H_o ditolak artinya koefisien regresi tidak signifikan

Nilai $t = 1.816$ (diambil pada koefisien nilai t hitung untuk variabel X_1 , nilai t tabel = 1,684

* Tingkat signifikansi (α) = 0,05

* dk (derajat Kebebasan) numlah $n - 2 = 40 - 2 = 38$

* uji dilakukan satu sisi, sehingga nilai t tabel = 1,684

Keputusan :

Karena nilai t hitung > nilai t tabel , atau 1,816 > 1,684 , maka H_o ditolak terlihat pada kolom sig (signifikan) coefficient sig 0,000 atau lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,05 > 0,000, maka H_o ditolak dan H_a diterima artinya koefisien regresi adalah signifikan. Dengan demikian Karakteristik Individu berpengaruh

secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College.

c. Budaya Organisasi(X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y)

Berdasarkan tabel correlasi bahwa besarnya pengaruh variabel Budaya Organisasi (X_2) terhadap kinerja Pegawai (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,460 atau ($r_{x_2y} = 0,460$). Hal ini menunjukkan pengaruh yang cukup erat / kuat diantara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi variabel X_2 terhadap variabel Y atau koefisien determinan = $r^2 \times 100\%$ atau $(0,460)^2 \times 100\% = 21,16\%$, sedangkan sisanya sebesar 78,84 % ditentukan oleh variabel lain. Kemudian untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien korelasi X_2 terhadap Y dengan metode satu sisi (1 tailed) dari output Diukur dari probabilitas) menghasilkan angka 0,00. Karena probabilitas jauh dibawah 0,05, maka pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College adalah signifikan.

Dari tabel koefisien menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b_2x_2 = 2.075 + 0,460 X_2$$

Dimana :

X_2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Pegawai

Konstanta sebesar 2,075 menyatakan bahwa tidak ada kenaikan nilai dari variabel Budaya Organisasi (X_2), maka nilai Kinerja pegawai (Y) adalah 2,075. Koefisien regresi sebesar 0, 460 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) satu skor atau nilai Budaya Organisasi akan memberikan kenaikan skor sebesar 0, 460.

Uji t untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel Y (Kinerja Pegawai). Kriteria uji koedisien dari variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut :

H_a : Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

H_o : Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis dalam bentuk statistik :

$H_a : r_{x_2y} \neq 0$

$H_o : r_{x_2y} = 0$

Dasar pengambilan keputusan: dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel sebagai berikut :

- Jika nilai t hitung > nilai t tabel , maka H_o ditolak artinya koefisien regresi signifikan
- Jika nilai t hitung < nilai t tabel , maka H_o ditolak artinya koefisien regresi tidak signifikan

Nilai = 10,374 (diambil pada koefisien nilai t hitung untuk variabel $X_2 = 5,720$ nilai t tabel = 4,98

* Tingkat signifikansi (α) = 0,05

* dk (derajat Kebebasan) numlah $n - 2 = 40 - 2 = 38$

* uji dilakukan satu sisi, sehingga nilai t tabel = 1,684

Keputusan :

Karena nilai t hitung > nilai t tabel , atau 5,720 > 1,684 , maka H_o ditolak terlihat pada kolom sig (signifikan) coefficient sig 0,000 atau lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,05 > 0,000, maka H_o ditolak dan H_a diterima artinya koefisien regresi adalah signifikan. Dengan demikian Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dengan demikian persamaan regresi adalah :
 $\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 = 2,075 + 0,769 X_1 + 0,460 X_2$

Dimana :

X_1 = Karakteristik Individu

X_2 = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Pegawai

Konstanta sebesar 2,075 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel Karakteristik individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2), maka nilai Kinerja Pegawai (Y) adalah 2,075. Koefisien regresi sebesar 0,769 dan 0,460 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda +) satu skor atau nilai Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi akan memberikan kenaikan skor 0,769 dan 0,460.

d. Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Poegawai di Mulya Mitra College.(Y)

Uji F pada tabel anovab untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel dependen (Kinerja). Kriteria uji koefisien regresi dari Karakteristik Individu dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai adalah sebagai berikut: Hipotesis ke tiga yang diajukan adalah:
 H_a : Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai .(Y)

H_o : Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama – sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai .(Y)

Hipotesis dalam bentuk statistik :

$H_a : r_{x_1x_2y} \neq 0$

$H_o : r_{x_1x_2y} = 0$

Diambil dari tabel anovab nilai F hitung = 5.082. Dasar pengambilan keputusan : dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel, sebagai berikut :

- Jika nilai F hitung > F tabel , maka H_o ditolak artinya koefisien regresi signifikan
- Jika nilai F hitung < F tabel , maka H_o ditolak artinya koefisien regresi tidak signifikan

Mencari nilai F hitung menggunakan tabel F dengan rumus :

Taraf signifikansi (α) = 0,05

F tabel = F (1 – α)(dk=k), (dk = n-k-1)

= F (1 – α)(dk = 3), (dk = 40 – 2 – 1)

= F (1- 0,05) (3, 37)

Cara mencari F tabel = 3, sebagai pembilang, dan 37 sebagai penyebut

F tabel = 4,39 (interpolasi)

Keputusan:

Ternyata F hitung > F tabel, atau 5,082 > 4,39 maka H_o ditolak,dan H_a diterima sehingga Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai .(Y).

Terlihat bahwa pada kolom Sig (Signifikan) pada tabel anovab nilai Sig. 0,000 atau lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,05 > 0,000, maka H_o ditolak dan H_a diterima, artinya koefisien regresi ganda adalah signifikan. Jadi Karakteristik Individu (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai .(Y).

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Pada Bab ini akan disajikan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi baik secara praktis maupun teoritis serta rekomendasi-rekomendasi. Kemudian dapat ditarik berbagai pemikiran-pemikiran baik untuk mereka yang berasal dari para pegawai di Mulya Mitra College, maupun masyarakat luas yang konsen terhadap Karakteristik Individu (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y).

Temuan dan pembahasan penelitian mengindikasikan berbagai kesimpulan yang berkaitan dengan :

1. Bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Karakteristik Individu (X1) terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y)
2. Bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y)
3. Bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Karakteristik Individu (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara bersama – sama terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y)

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada kesimpulan serta implikasi yang telah dikemukakan diatas, saran ditujukan kepada pihak-pihak yang memiliki hubungan dan kepemimpinan serta diperhitungkan dapat melaksanakan percepatan peningkatan Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College . Pihak-pihak tersebut adalah :

1. Pimpinan / atasan di Mulya Mitra College dalam hal penetapan kebijakan makro pendidikan dan latihan personil harus mampu menyesuaikan dengan era perubahan diberbagai bidang.
2. Profesi, dalam hal ini adalah Pegawai di Mulya Mitra College , seyogyanya mampu menetapkan standar-standar yang tepat, adaptif dan akuntabel, serta mampu menampilkan karakteristik personil yang profesional sesuai dengan yang diinginkan oleh masyarakat.
3. Pimpinan di Mulya Mitra College harus mampu menyediakan anggaran yang optimal bagi peningkatan kualitas serta revitalisasi personil.
4. Penelitian dapat dikembangkan lebih lanjut , tentunya dengan mempertimbangkan kelemahan-kelemahan dalam penelitian ini serta

faktor epsilon lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

C. IMPLIKASI

Kajian deskriptif dan induktif tentang Pengaruh Karakteristik Individu (X1) dan Budaya Organisasi (X2) secara bersama – sama terhadap Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College (Y) berimplikasikan perbaikan-perbaikan yang harus dilakukan oleh para pembuat kebijakan yang memiliki kompetensi dalam penyelenggaraan peningkatan Kinerja Pegawai Mulya Mitra College. Perbaikan-perbaikan tersebut selayaknya memperhatikan hasil kajian empirik sebagai berikut :

1. Kebijakan Peningkatan Kinerja Pegawai Mulya Mitra College harus disesuaikan dengan era perubahan paradigma berpikir maupun tuntutan publik yang semakin tinggi, serta kebutuhan tenaga profesional di masa yang akan datang.
2. Pengembangan Kinerja Pegawai di Mulya Mitra College perlu diberikan stimulan berupa penanggungan semua biaya keikutsertaan yang bersangkutan dalam berbagai jenis pengembangan kemampuan profesional, yang pada dasarnya hal tersebut menjadi kewajiban penanggungjawab institusi.
3. Penyelenggaraan Diklat personil untuk peningkatan kapasitas dan kompetensi terutama dalam metode dan media pembelajaran serta struktur kurikulum (bahan ajar) agar disesuaikan dengan standar kompetensi jabatan , dan jumlah jam diklat setiap materi disesuaikan dengan kebutuhan waktu pembelajaran bagi peserta diklat, sehingga diperoleh efektivitas dan kepuasan belajar serta sesuai dengan ranah pembelajaran baik kognitif, afektif , maupun psikomotorik.
4. Mekanisme rekrutmen personil harus melalui seleksi yang ketat, akurat, transparan , dan akuntabel, tidak hanya memperhatikan kebutuhan tanpa mempertimbangkan kemampuan intelektual
5. Motivasi yang paling tepat dilakukan disamping promosi dan insentif adalah kesempatan peningkatan kualitas Sumberdaya manusia atau kapasitas diri individu personil melalui pendidikan formal maupun informal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Byars and Rue, 2000. *Human Resource Management: A Practical Approach*, Harcourt Brace, New York.
- Cooley, David, 1999. *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publishing, San Fransisco.
- Dharma, Surya, 2009. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, Cetakan Kedua, Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, James L., Jhon M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr., 2000. *Organizations*, McGraw-Hill International, Boston.
- Gitosudarmo, Indriyo, 2000. *Perilaku Keorganisasian*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Khoirul, Muhammad, 2001. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Malang*, Lembaga Penelitian Universitas Muhammadiyah, Malang.
- Komariah, Aan, 2008. *Kepemimpinan Visioner dan Corporate Culture di Perguruan Tinggi*, Cetakan Pertama, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinichi, 2003. *Perilaku Organisasi*, Buku 2, Edisi Kelima, Penerjemah: Erly Suandy, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, 2003. *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Lako, Andreas, 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Isu, Teori, dan Solusi*, Cetakan Pertama, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.
- Luthans, Fred, 2005. *Organizational Behavior*, Seventh Edition, McGraw-Hill International, Singapore.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ketujuh, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- McCormick, Earnest J. and Tiffin, 2002. *Human Resource Management*, Prentice- Hall, Singapore.
- Ndraha, Taliziduhu, 2003. *Budaya Organisasi*, Cetakan Kedua, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Notoadmodjo, Soekidjo, 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Rachmawati., Ike Kusdyah, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendy, 1995. *Metode Penelitian Survei*, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Sofyandi, Herman dan Iwa Garniwa, 2007. *Perilaku Organisasional*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesembilan, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Stoner, James AF., dan Edward R. Freeman, 1996. *Management*, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Tampubolon, Manahan P., 2008. *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Umar, Husein, 2008. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Safaria, Triantoro, 2004. *Kepemimpinan*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Schein, Edgar H., 2000. *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Pertama Penerbit PT.Refika Aditama, Bandung.
2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Cetakan Kedua, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 2008. *Organizational Behavior*, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Perusahaan: dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Veithzal, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk*