

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.KERETA API INDONESIA
(PERSERO) DAOP VI YOGYAKARTA
(Studi Kasus Karyawan Stasiun Jenar, Wojo, Wates, Sentolo;
Resort JJ 6.1 Jenar, 6.2 Wojo, 6.3 Wates; Resort Sintelis 6.1 Wates)**

Yati Suhartini, Nindya Putra Prasetyanta

Universitas PGRI Yogyakarta, Jl. PGRI I No. 117 Sonosewu Yogyakarta

Abstract

This research examines the effects of organization culture and work motivation to employee performance in PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP VI Yogyakarta.

The population of this research are 95 employees who are also used as the samples of the research. Data were collected by using a questionnaire and analyzed by using multiple regressions which is also applied for testing the 4 hypotheses. All of the process analyses are assisted by SPSS programs.

The results of analyses show that : (1) there are positive effects between organization culture and working motivation to employee performance; F-test amounting to 39,662 and the significance level pointing at 0,000 (<0,05), (2) there is a positive effect on organization culture to employee performance; (3) there is a positive correlation between working motivation and employee performance; T-test and the significant level of each variable of organization culture and working motivation are 2,494 and 0,016 (<0,05); 4,998 and 0,000 (<0,05); respectively.(4) where as the most influencing independent variable is working motivation. Finally, the result of adjusted R square is counted to 0,617.

Keyword: *organization culture, working motivation, employee performance.*

Latar Belakang Masalah

Dalam pemberdayaan sumber daya manusia agar menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi diperlukan acuan baku yang diberlakukan oleh suatu perusahaan. Acuan baku tersebut merupakan budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan. PT.KAI (PERSERO) mempunyai slogan yang menjadi acuan bagi para karyawannya untuk memberikan pelayanan pada pengguna jasanya, yaitu “Anda adalah Prioritas Kami”. Dengan acuan tersebut diharapkan PT.KAI (PERSERO) dapat mengutamakan

kepuasan pengguna jasa transportasi kereta api sehingga terjaga loyalitasnya.

Salah satu langkah untuk melaksanakan slogan tersebut yaitu dengan membudayakan 7S (senyum, sapa, salam, sopan, santun, semangat, siap melayani). Namun demikian, pada pelaksanaannya masih banyak ditemui karyawan yang belum melaksanakan dengan optimal. Hal tersebut disebabkan antara lain karena pemahaman dan pengalaman budaya organisasi kurang diimbangi dengan *knowledge*, *skill* dan *attitude* yang cukup baik sehingga tujuan perusahaan menjadi kurang optimal.

Selain masalah pelaksanaan budaya organisasi, pemberian motivasi kerja yang baik, tepat sasaran, efisien dan efektif oleh

perusahaan kepada karyawan juga menjadi permasalahan yang sedang dihadapi oleh PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) saat ini. Persoalan lain yang dihadapi oleh PT. Kereta Api Indonesia adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan untuk memiliki kualitas pelayanan jasa yang prima dapat tercapai.

Semua permasalahan diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP VI Yogyakarta (Studi Kasus Karyawan Stasiun Jenar, Wojo, Wates, Sentolo; Resort JJR 6.1 Jenar, 6.2 Wojo, 6.3 Wates; Resort Sintelis 6.1 Wates).

Landasan Teori dan Hipotesis

Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Moeljono (2004), budaya korporat yang merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengangkat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal kedalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Berdasarkan teori tersebut, dengan pembakuan budaya korporat, sebagai salah satu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan yang akhirnya akan menghasilkan karyawan yang professional yang mempunyai integritas tinggi.

b. Arti Penting Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, (Robbins, dalam Moeljono, 2005) :

- 1) budaya organisasi mempunyai suatu peranan pembeda, artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas

antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.

- 2) budaya organisasi sebagai identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
- 4) budaya organisasi meningkatkan kemandirian sistem sosial.

c. Sifat dan Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Scein dalam Yukl, G (2005), karakter budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan. Ada lima mekanisme yang menawarkan potensi besar untuk ditanamkan dan menguatkan aspek budaya yaitu :

- 1) Perhatian, para pemimpin menyampaikan prioritas, nilai dan perhatian mereka dengan pilihan mereka akan hal-hal yang akan ditanyakan, diukur, diberikan komentar, dipuji dan dikecam.
- 2) Reaksi terhadap krisis, karena emosi yang mengelilingi krisis, respon seorang pemimpin terhadapnya dapat mengirimkan sebuah pesan yang kuat tentang nilai dan asumsi.
- 3) Pembuatan model peran, para pemimpin dapat menyampaikan nilai dan harapan dengan tindakan mereka sendiri, khususnya tindakan yang memperlihatkan kesetiaan, pengorbanan diri dan pelayanan diluar panggilan dinas.
- 4) Alokasi penghargaan, kriteria yang digunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan penghargaan memberikan tanda apa yang dihargai oleh organisasi. Pengakuan formal dalam upacara dan pujian tidak formal, menyampaikan perhatian dan prioritas seorang pemimpin.
- 5) Kriteria untuk seleksi pemberhentian, para pemimpin dapat mempengaruhi budaya dengan pilihan mereka Akan kriteria untuk perekrutan, seleksi, mempromosikan dan memberhentikan orang.

d. Manfaat Budaya Organisasi

Manfaat budaya organisasi menurut Robbins dalam Soedjono (2006) :

- 1) Merupakan salah satu unsur yang dapat menekan tingkat perputaran (*turn over*) karyawan, karena budaya perusahaan mendorong karyawan memutuskan untuk tetap berkembang bersama perusahaan tersebut.
- 2) Sebagai pedoman di dalam menentukan kebijakan yang berkenaan dengan ruang lingkup kegiatan intern perusahaan seperti tata tertib administrasi, hubungan antar bagian, penghargaan prestasi karyawan, penilaian kerja dan lain-lain.
- 3) Menunjukkan pada pihak eksternal tentang keberadaan perusahaan dari ciri khas yang dimiliki, di tengah-tengah perusahaan yang ada di masyarakat.
- 4) Merupakan acuan dalam penyusunan perencanaan perusahaan
- 5) Sebagai acuan dalam penetapan program-program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia dengan dukungan penuh dari seluruh jajaran sumber daya manusia yang ada.

e. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kotter dan Heskett dalam Moeliono (2004), budaya organisasi yang dianut dan berkembang dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi eksistensi organisasi yang bersangkutan. Pendapat tersebut secara tegas meletakkan budaya organisasi di tempat pertama sebagai faktor yang mengkondisikan faktor-faktor lain.

Adanya keterkaitan hubungan antara budaya korporat dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi yaitu semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut (Moelyono Djokosantoso, 2003).

Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Menurut Anwari (2006), motivasi adalah kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi. Bagi individu motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan.

Menurut Mulyadi dan Setyawan, J., (2001), motivasi adalah prakarsa dilaksanakannya suatu tindakan secara sadar dan bertujuan, sehingga dari aspek perilaku, motivasi berkaitan dengan sesuatu yang mendorong orang untuk berperilaku dengan cara tertentu.

b. Jenis - jenis Motivasi

Menurut Sardiman (2005), motivasi dibedakan atas 2 jenis, yaitu:

1) Motivasi intrinsik

Yaitu motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam setiap diri individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik datang dari hati sanubari umumnya karena kesadaran..Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu :

a) Kebutuhan (*need*).

Seseorang melakukan aktivitas (kegiatan) karena adanya faktor-faktor kebutuhan baik biologis maupun psikologis,

b) Harapan (*expentancy*).

Seseorang dimotivasi oleh karena keberhasilan dan adanya harapan keberhasilan bersifat pemuasan diri seseorang, keberhasilan dan harga diri meningkat dan menggerakkan seseorang ke arah pencapaian tujuan.

c) Minat.

Minat adalah suatu rasa lebih suka dan rasa keinginan pada suatu hal tanpa ada yang menyuruh (tanpa adanya pengaruh dari orang lain).

2) Motivasi ekstrinsik

Yaitu motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang atau pengaruh dari orang lain sehingga seseorang berbuat sesuatu. merupakan keseluruhan pemberian penggerak seseorang kepada para bawahan sehingga mau bertindak atau tidak dalam rangka pencapaian tujuan. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik adalah :

- a) Dorongan keluarga.
Dukungan atau dorongan dari anggota keluarga semakin menguatkan motivasi seseorang.
- b) Lingkungan.
Lingkungan adalah tempat di mana seseorang tinggal. Lingkungan dapat mempengaruhi seseorang sehingga dapat termotivasi untuk melakukan sesuatu. Selain keluarga, lingkungan juga mempunyai peran yang besar dalam memotivasi seseorang dalam mengubah tingkah lakunya.
- c) Media.
Media adalah faktor yang sangat berpengaruh bagi responden dalam memotivasi. media cetak maupun elektronika (TV, radio, komputer/internet) dapat meningkatkan pengetahuannya dan merubah perilaku.
- d) Kebijakan Organisasi.
Kebijakan organisasi memberikan pengaruh dalam perubahan perilaku untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan memberikan motivasi sebagai berikut (Malayu S.P Hasibuan, 2001):

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik.

- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat bahan baku.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Gomes (2001:180) bahwa faktor-faktor motivasi kerja terdiri dari dua bagian yaitu faktor individual dan faktor organisasional. Yang tergolong faktor individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*ability*). Sedangkan yang tergolong faktor organisasional meliputi; pembayaran gaji/upah, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat kerja yang bersumber baik dari dalam diri (internal) maupun dari luar (eksternal) untuk melakukan suatu pekerjaan dengan sebaik-baik dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegoro (2001), kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Suprihantono (1998) mengatakan bahwa, kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, misalnya standart, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standart yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja :

- 1) Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dalam team leader.
- 3) Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, budaya organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor konstektual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Mulyadi dan Setyawan, J. (2001) mengatakan, tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personel dalam mencapai tujuan organisasi dan dalam memenuhi standart perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi. Standart perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam rencana strategi, program, dan anggaran organisasi. Selain itu penilaian kinerja juga untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakan perilaku yang semestinya,

melalui umpan balik hasil kinerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

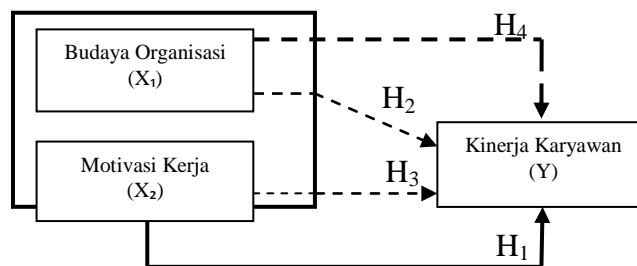
Penelitian Terdahulu

Haryanti (2007) meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Spirtus PT. Madu Baru Yogyakarta” menyatakan bahwa, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dan budaya organisasi menjadi variabel yang dominan dalam meberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ardy Purwoko Harsono (2007) tentang “Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial Kabupaten Batang”, menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi, Kepemimpinan Partisipatif, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM.

Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan seperti yang tercantum pada gambar 1 di bawah ini :



Gambar 1. Kerangka berfikir

Keterangan :

- > : garis pengaruh secara simultan
- - - - -> : garis pengaruh secara partial
- - - - -> : garis dominasi variable independen

Perumusan Hipotesis

Adapun hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

- H₁: Budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta.
- H₂: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta.
- H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta.
- H₄: Variabel budaya organisasi lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta yang berjumlah 95 orang, dan rinciannya disajikan pada tabel 1.

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan pendekatan *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* merupakan metode pengambilan sampel yang mengambil semua anggota populasi menjadi sampel (Azis Alimul Hidayat, 2008).

Tabel 1. Daftar Karyawan PT.Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP VI Yogyakarta (bagian barat).

NO	UNIT	JUMLAH
1	Stasiun Jenar	9
2	Stasiun Wojo	8
3	Stasiun Wates	10
4	Stasiun Sentolo	8
5	Resort JJR 6.1 Jenar	16
6	Resort JJR 6.2 Wojo	17
7	Resort JJR 6.3 Wates	16
8	Resort Sintelis 6.1 Wates	11
JUMLAH		95

Sumber: Data PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel penelitian ini meliputi variabel independen dan variabel dependen.

1. Variabel independen (X) terdiri dari Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2)
 - a. Budaya Organisasi (X1), adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Robbins (Soedjono,2006)
 - b. Motivasi Kerja (X2), adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. (Sardiman , 2005)
2. Variabel dependen (Y), yaitu Kinerja Karyawan merupakan ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. (Andi Prahartanto, 2012).

Instrumen Penelitian, Cara Pengukuran, dan Teknik Pengumpulan Data

Penyusunan instrumen penelitian yang berupa butir-butir soal (kuesioner) didasarkan atas kisi-kisi kuesioner yang telah dikonstruksi sesuai landasan teori yang telah dikaji dan berpedoman pada indikator dari variabel-variabel penelitian yang dijabarkan dalam beberapa butir soal. Setelah kuesioner disusun, butir-butir kuesioner tersebut diuji cobakan kepada sejumlah responden untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen.

Semua butir soal dalam kuesioner berupa pertanyaan obyektif sehingga responden hanya memberi tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan keadaannya. Untuk mengukurnya dipergunakan skala bertingkat model Likert dengan 5 alternatif jawaban. Agar data yang diperoleh berwujud data kuantitatif, maka setiap butir soal diberi skor sesuai

jawabannya, yaitu jawaban: Sangat Tidak Setuju = 1, Tidak Setuju = 2, Netral = 3, Setuju = 4, Sangat Setuju = 5.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu dengan penyebaran kuesioner kepada responden yang berjumlah total 95 orang. Pada langkah pertama, kuesioner diberikan secara random kepada 43 orang responden yang terpilih untuk pengujian awal terhadap isi kuesioner. Kuesioner yang lolos pada pengujian awal tersebut kemudian dikepada 52 orang responden yang berbeda dari responden pada langkah pertama tersebut diatas. Dari 52 kuesioner yang disebarkan tidak seluruhnya dapat diolah karena 3 kuesioner diantaranya rusak, sehingga kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut sejumlah 49 kuesioner

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas dan Reliabilitas kuesioner dilakukan terhadap 43 responden dengan bantuan program SPSS versi 17. Teknik uji validitas menggunakan teknik *Pearson Product Moment*. Hasilnya menunjukkan bahwa dari 39 pertanyaan tertutup dalam kuesioner, ada satu butir pertanyaan dinyatakan tidak valid, karena ($r_{hitung} < r_{tabel}$ atau $-0.112 < 0,320$). Untuk itu pertanyaan tersebut tidak digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Teknik uji reliabilitas menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. Hasilnya memperlihatkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada semua butir pertanyaan dalam seluruh variabel penelitian yang terdiri dari Budaya Organisasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,6 sehingga butir-butir pertanyaan dalam seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel atau handal, serta dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Data karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia,

status perkawinan, unit kerja, jabatan, lama kerja dan status kepegawaian, disajikan pada beberapa tabel di bawah ini.

Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	Laki-laki	49	100
2	Perempuan	0	0
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (Tahun)	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	≤ 25	11	22,4
2	26 - 30	12	24,5
3	31 -35	12	24,5
4	36 – 40	6	12,2
5	41 – 45	3	6,1
6	≥ 46	5	10,2
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Status Perkawinan

Data karakteristik responden berdasarkan status perkawinan disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No	Status Perkawinan	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	Kawin	32	65,3
2	Belum Kawin	17	34,7
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Unit Kerja

Data karakteristik responden berdasarkan unit kerja disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

No	Unit Kerja	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	Stasiun Jenar	0	0
2	Resort JJR 61 Jenar	0	0
3	Stasiun Wojo	0	0
4	Resort JJR 62 Wojo	16	32,7
5	Stasiun Wates	0	0
6	Resort Sintel 61 Wates	11	22,4
7	Resort JJR 63 Wates	15	30,6
8	Stasiun Sentolo	7	14,3
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Jabatan

Data karakteristik responden berdasarkan status jabatan disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	KUPT	4	8,2
2	Pelaksana JPJ	12	24,5
3	Staff Resort JJR	6	12,2
4	Pelaksana Operasi	20	40,8
5	Pelaksana PPKA	3	6,1
6	Pelaksana PKST	3	6,1
7	Staff Sintel	1	2
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Lama Kerja

Data karakteristik responden berdasarkan lama kerja disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (tahun)	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	≤5	32	65,3
2	6-10	4	8,2
3	11-15	5	10,2
4	16-20	4	8,2
5	20-25	3	6,1
6	≥26	1	2
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

Status

Data karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

No	Status	Jumlah	
		Dalam Orang	Dalam Persentase (%)
1	PKM	0	0
2	Organik	49	100
Jumlah		49	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2013

2. Hasil Regresi Berganda

Persamaan regresi berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi (X₁), Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Formula persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Model persamaan regresi berganda dari hasil perhitungan dapat dirumuskan sebagai berikut: $Y = 10,154 + 0,314X_1 + 0,533X_2$

Keterangan :

Y : Konstanta Kinerja Karyawan

X₁ : Budaya Organisasi

X₂ : Motivasi Kerja

a : Konstanta ; b₁ – b₂: Koefisien Regresi Berganda.

Pengujian regresi berganda dengan program SPSS memberikan hasil yang ditampilkan dalam Tabel 10.

Tabel 10. Estimasi Regresi Berganda

Sub Variabel	Koefisien Regresi (b)	t-hitung	Sig.	Kesimpulan
Budaya Organisasi	0,314	2,494	0,016	Signifikan
Motivasi Kerja	0,533	4,998	0,000	Signifikan

Konstanta = 10,154
 $R^2 = 0,612$
 $F = 39,662$ (Sig.F = 0,000)
Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Data primer yang diolah 2013

dari konstanta F yang bernilai positif (39,662).

3. Pengujian Hipotesis

Uji F (Uji Serentak)

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis pertama (H_1), yaitu membuktikan apakah variabel independen yang meliputi budaya organisasi (X_1) dan motivasi kinerja (X_2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil perhitungan uji F atau uji secara simultan tersebut dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11. Hasil Uji F

Model	F	Significance (Sig)
Regression	39,662	0,000

Sumber : Data primer yang diolah 2013

Uji F pada Tabel 11 memperlihatkan bahwa nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 < taraf signifikansi α (α) yang ditetapkan yaitu 0,05 maka H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan H_1 yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta diterima. Pengaruh dari variabel independen secara simultan juga bersifat positif dilihat

Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis kedua (H_2) dan hipotesis ketiga (H_3), yaitu membuktikan apakah variabel independen dari budaya organisasi (X_1), serta motivasi kinerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil uji t disajikan dalam Tabel 12.

Tabel 12. Hasil Uji-t

Model	Koefisien regresi (b)	T hitung	T tabel	Sig.t	Keterangan
Budaya Organisasi	0,314	2,494	2,011	0,016	Signifikan
Motivasi Kerja	0,533	4,998	2,011	0,000	Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah 2013

Berdasarkan hasil uji t seperti yang terlihat pada tabel 12, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pengujian Hipotesis Kedua (H_2)

Variabel budaya organisasi (X_1) memiliki nilai signifikansi (sig) sebesar 0,01 yang nilainya lebih kecil dari taraf signifikansi (α) = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut berarti bahwa variabel budaya organisasi (X_1) secara signifikan berpe-

ngaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

Tanda positif (+) pada variabel budaya organisasi (0,314) menunjukkan hubungan searah. Artinya adanya pengaruh positif yang menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi pada karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, sebaliknya apabila budaya organisasi mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga menurun.

2) Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3)

Variabel motivasi kerja (X_2) memiliki nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000 yang nilainya lebih kecil dari taraf signifikansi (α) = 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal tersebut berarti bahwa variabel motivasi kerja (X_2) secara signifikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y).

Tanda positif (+) pada variabel motivasi kerja (0,533) menunjukkan hubungan searah. Artinya adanya pengaruh positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pada karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan, sebaliknya apabila motivasi kerja mengalami penurunan, maka kinerja karyawan juga menurun.

3) Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, maka dapat diketahui bahwa variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja (X_2) 0,533, karena koefisiennya lebih tinggi dibandingkan koefisien budaya organisasi (X_1) 0,314.

Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Nilai koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Adjusted R²*. Hasil uji koefisien determinasi dapat diamati pada tabel Tabel 13.

Tabel 13. Hasil Uji- R^2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimates
1	0,796	0,633	0,617	2,119

Sumber : Data primer yang diolah 2013

Nilai *Adjusted R²* yang ditunjukkan pada Tabel 13 sebesar 0,617 yang artinya dengan memasukkan variabel budaya organisasi (X_1), serta motivasi kinerja (X_2) kedalam faktor model regresi tersebut, maka dapat digunakan untuk menjelaskan 61,7% perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan (Y), sedangkan sisanya yaitu sebesar 38,3% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji F untuk variabel bahwa budaya organisasi diperoleh nilai t hitung sebesar 2.494 dan t tabel 2,011 (df=48) dengan tingkat signifikansi 0,016, karena t hitung > t tabel (2,494 > 2,011), dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 (sig<0,05), dan koefisien regresi mempunyai nilai positif. Dan variabel motivasi kerja diperoleh nilai t hitung sebesar 4,996 dan t tabel 2.011 (df=48) dengan tingkat signifikansi 0,000, karena t hitung > t tabel (4,998 > 2,011) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 (sig<0,05), dan koefisien regresi mempunyai nilai positif.

Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh

peningkatan budaya organisasi dan motivasi karyawan. Sinergi dari kedua hal ini sangat besar manfaatnya bagi sebuah perusahaan, karyawan tidak hanya cukup mengerti mengenai budaya berorganisasi, namun dia juga memiliki motivasi yang tinggi sehingga tidak hanya bertindak sesuai dengan norma yang ada di organisasi, namun dia juga kompetitif dengan memberikan prestasi yang membanggakan sebagai bukti loyalitas terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil analisis dan juga pengujian yang dilakukan maka hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta diterima.

2. Budaya Organisasi Memberikan Pengaruh yang Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji t untuk variabel bahwa budaya organisasi diperoleh nilai t hitung sebesar 2,494 dan t tabel 2,011 ($df=48$) dengan tingkat signifikansi 0,018, karena t hitung $>$ t tabel ($2,494 > 2,011$), dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($sig < 0,05$), dan koefisien regresi mempunyai nilai positif.

Budaya organisasi dipandang sebagai sebuah standar/tatanan yang mengatur cara kerja karyawan agar lebih profesional. Budaya organisasi yang bersifat normatif memberikan pedoman yang jelas bagi seorang karyawan dalam bertindak dan mengambil keputusan ketika melaksanakan fungsi dan tugasnya dalam sebuah organisasi. Peranan budaya organisasi tidak hanya sebatas apa yang boleh dilakukan dan tidak, namun ada banyak hal seperti bagaimana pemimpin memperhatikan terhadap bawahan, peningkatan SDM agar lebih berkualitas, dan masih banyak lagi nilai budaya organisasi lainnya. Karyawan yang menyadari pentingnya nilai-nilai dalam budaya

organisasi tentu akan menjadikannya sebagai identitas organisasi, dan mewujudkannya dalam perilaku sehari-hari sebagai bukti loyalitas terhadap organisasi. Berdasarkan hasil analisis dan juga pengujian yang dilakukan maka hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta diterima.

3. Motivasi Kerja Memberikan Pengaruh yang Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil statistik uji t untuk variabel motivasi kerja diperoleh nilai t hitung sebesar 8,111 dan t tabel 2,011 ($df=48$) dengan tingkat signifikansi 0,000, karena t hitung $>$ t tabel ($4,998 > 2,011$) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($sig < 0,05$), dan koefisien regresi mempunyai nilai positif.

Motivasi kerja merupakan sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Dalam dunia organisasi, motivasi kerja harus diarahkan sesuai dengan tujuan organisasi. Ada banyak pendekatan yang bisa dilakukan untuk memotivasi karyawan untuk bekerja memenuhi tujuan perusahaan, salah satu pendekatan yang paling sesuai saat ini adalah pendekatan kontemporer dimana seluruh kebutuhan karyawan dari jenjang manajerial berbeda diakomodasi dan diberikan perhatian. Ketika karyawan menyadari adanya kaitan secara langsung antara upaya yang dilakukan dengan kinerja yang akan dicapai, maka secara langsung karyawan akan termotivasi untuk memberikan nilai kerja yang tinggi bagi perusahaan. Berdasarkan hasil analisis dan juga pengujian yang dilakukan maka hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta diterima.

4. Motivasi Kerja Memberikan Pengaruh yang Lebih Dominan terhadap Kinerja Karyawan Dibandingkan Budaya Organisasi.

Motivasi kerja dalam penelitian ini memiliki pengaruh yang lebih mendominasi dibandingkan budaya organisasi. Dimana koefisien variabel motivasi kerja (X_2) 0,533 lebih tinggi dibandingkan koefisien budaya organisasi (X_1) 0,314. Keadaan ini merupakan sebuah gambaran bahwa karyawan yang ada belum sepenuhnya menyadari peranan dan tanggung jawabnya dalam organisasi, mereka belum memahami dengan benar dan mengimplementasikan nilai-nilai budaya organisasi di dalam menjalankan aktivitas organisasi. Berdasarkan hasil analisis dan juga pengujian yang dilakukan maka hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi akan lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT. KAI (Persero) DAOP VI Yogyakarta ditolak.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Haryanti (2007) yang meneliti tentang "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Spirtus PT. Madu Baru Yogyakarta" menyatakan bahwa, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, dan budaya organisasi menjadi variabel yang dominan dalam memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ardy Purwoko Harsono (2007) yang meneliti tentang Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial Kabupaten Batang, menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi,

Kepemimpinan Partisipatif, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM.

Kesimpulan

1. Variabel budaya organisasi (X_1) dan variabel motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan konstanta (X_1) dan (X_2) yaitu 0,314 dan 0,533 bernilai positif. F_{hitung} sebesar 39,662 dengan tingkat signifikansi (X_1) dan (X_2) sebesar 0,016 dan 0,000. Karena nilai signifikansinya jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dinyatakan signifikan. Dari hasil tersebut kesimpulannya Hipotesis kedua (H_1) diterima.
2. Variabel Budaya Organisasi (X_1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Hasil analisis data, didapatkan nilai $t_{hitung} = 2,494 > t_{tabel} (df=48) = 2,011$. Koefisien bertanda positif sebesar 0,314, artinya ada hubungan positif secara parsial antara (X_1) dengan (Y). tingkat signifikansi $t = 0,016 < 0,05$. Karena nilai signifikansinya jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dinyatakan signifikan. Dari hasil tersebut kesimpulannya Hipotesis kedua (H_2) diterima.
3. Variabel Motivasi Kerja (X_2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Hasil analisis data, didapatkan nilai $t_{hitung} = 4,998 > t_{tabel} (df=48) = 2,011$. Koefisien bertanda positif sebesar 0,533, artinya ada hubungan positif secara parsial antara (X_1) dengan (Y). tingkat signifikansi $t = 0,000 < 0,05$. Karena nilai signifikansinya jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dinyatakan signifikan. Dari hasil tersebut kesimpulannya Hipotesis ketiga (H_3) diterima.
4. Dari hasil analisis regresi berganda, maka dapat diketahui bahwa variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel motivasi kerja (X_2) 0,533, karena koefisiennya lebih tinggi dibandingkan koefisien budaya organisasi (X_1) 0,314. Kesimpulannya Hipotesis keempat (H_4) ditolak.

5. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai R^2 sebesar 0,617 artinya 61,7% variasi Kinerja Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh variasi Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2), sedangkan sisanya sebesar 38,3% dijelaskan oleh sebab lain diluar model.

Implikasi

Penelitian ini menggambarkan adanya hubungan antara budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dimana variabel motivasi kerja lebih mendominasi dan memberikan pengaruh secara lebih signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja yang sudah diterapkan dan tumbuh di dalam PT. KAI (PERSERO) DAOP VI Yogyakarta sudah sangat baik karena memberikan pengaruh yang cukup signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Berpijak dari penelitian yang ada, Motivasi kerja yang sudah di gunakan oleh PT. KAI (PERSERO) DAOP VI Yogyakarta dalam membangun semangat kerja karyawan dapat dikembangkan agar lebih menyeluruh disemua lapisan karyawan.

Namun disisi lain PT. KAI (PERSERO) DAOP VI Yogyakarta harus lebih memperhatikan aspek-aspek yang menyangkut masalah budaya organisasi, sehingga pihak manajemen perusahaan mampu menyusun sebuah kerangka kerja yang tepat, bagaimana sebaiknya budaya organisasi dapat diketahui, dimengerti, dipahami dan dilaksanakan secara menyeluruh oleh setiap karyawan yang berada di PT. KAI (PERSERO) DAOP VI Yogyakarta, dan pada akhirnya akan di peroleh kebijakan yang tepat, efisien dan efektif, serta aplikatif dalam usaha meningkatkan pelaksanaan budaya organisasi perusahaan.

Saran

Dari hasil pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan saran kepada perusahaan, sebagai berikut:

1. Menyangkut Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, budaya organisasi kurang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dibandingkan motivasi kerja. Oleh karena itu perusahaan dapat melihat indikator/parameter budaya organisasi mana saja yang perlu ditingkatkan dan di efektifkan, seperti kebijakan perusahaan yang kurang mendapatkan respon positif dari para karyawan dapat diminimalkan dan dapat digantikan atau dimodifikasi dengan kebijakan yang lebih tepat untuk perusahaan dan mendapatkan respon yang diterima dengan baik oleh para karyawan dengan harapan kinerja karyawan akan meningkat dan terjalin hubungan yang lebih harmonis antara perusahaan dan karyawan.

Perusahaan juga lebih menekankan kembali pentingnya seorang karyawan memiliki *knowledge*, *skill* dan *attitude* yang baik dan profesional. Sehingga pengamalan budaya organisasi bisa optimal.

2. Menyangkut Motivasi Kerja

Menjalankan teknik-teknik pemotivasian yang sudah berjalan dengan baik dan lebih inovatif lagi. Pemberian motivasi kepada para karyawan, tidak hanya motivasi secara finansial tetapi juga motivasi dalam bentuk-bentuk nonfinansial. Sehingga para karyawan merasakan nyaman, tenang dan aman dalam bekerja dengan harapan semangat untuk bekerja juga semakin besar dan kinerjanya juga akan semakin meningkat dan lebih baik.

Perusahaan meningkatkan penghargaan non finansial kepada karyawan seperti pujian akan hasil kerjanya. Hal itu memberikan pengaruh yang sangat positif kepada karyawan, karena secara tidak langsung karyawan merasa dihargai dengan hasil kerjanya, dan akhirnya dapat memacu semangat karyawan untuk lebih giat lagi dalam bekerja.

3. Menyangkut Kinerja Karyawan

Perusahaan secara berkala perlu melakukan penilaian kinerja (misalnya, dalam kurun waktu satu semester) sehingga perusahaan dapat melihat perkembangan yang baik dalam peningkatan kinerja karyawan.

Penilaian kinerja persemester juga memiliki kelebihan yaitu jangka waktu penilaian yang tidak terlalu lama memberikan keuntungan kepada manajemen untuk bisa lebih cepat dalam pengambilan kebijakan.

Daftar Pustaka

- Anwari. 2000. *Motivasi, Perangkat Analisis untuk Para Manajer SDM*. Diambil pada 14 mei 2012 dari <http://library.usu.ac.id/modules>.
- Ardy Purwoko Harsono. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi Kepemimpinan Partisipatif dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial Kabupaten Batang*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta.
- A.M., Sardiman. 2007. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Gomes, F.C. (2007). *Teknik Penilaian Kinerja*.
www.teorionline.wordpress.com. Desember 2010.
- Haryanti. 2007. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pabrik spirtus PT. Madu Baru Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas PGRI.
- Hasibuan, Malayu SP. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi aksara.
- Koemono, H.T. (2006). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Diambil pada 11 mei 2012 dari <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>.
- Mangkunegoro, A., A Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moeldjono, D. (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Mulyadi dan Setyawan, J. (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Edisi Kedua (Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan). Jakarta: Salemba Empat.
- Prahartanto. 2012. *Variabel, Dimensi, Indikator Penelitian*. Diambil pada 25 mei 2012 dari <http://library.usu.ac.id/modules>.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Edisi 8. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Runikasari. S. (2006). *Tiga Pendekatan dalam Penilaian Kinerja*. Diambil pada 11 mei 2012 dari http://www.lptui.com/index.php?op=article_view&id_news.
- Santoso, S. (2000). *SPSS (Statistical Product and Service Solutions)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Soedjono. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Diambil pada 14 mei 2012 dari <http://pulsit.petra.ac.id/~pulsit/journals/>.
- Sugiyono. 2004. *Statistika untuk penelitian*. Bandung: CV. ALVABETA.
- Suprihantono, J. (1998). *Penilaian pelaksanaan pekerjaan dan pengembangan karyawan*. Yogyakarta : BPF.