

PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BALAI METROLOGI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

MARIA FAUZIA

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of partially or simultaneously motivation need for achievement, need for power and the need for affiliation and organizational commitment to employee performance DIY Metrology Institute.

Mechanical analysis using Structural Equation Modeling (SEM) was used to test seven (7) hypotheses that have been developed. Hypothesis testing results show that there are seven accepted hypothesis.

Hypotheses are, among others Need for achievemem significant and positive impact on organizational commitment of employees Institute of Metrology DIY, Need for power significant and positive impact on organizational commitment of employees Institute of Metrology DIY, Need for Affiliation significant and positive impact on organizational commitment of employees Institute of Metrology DIY, Need for achievemem significant and positive impact on employee performance hall Metrology DIY, Need for power significant and positive impact on employee performance hall Metrology DIY, Need for Affiliation significant and positive impact on employee performance hall Metrology DIY and organizational commitment Institute of Metrology DIY influential a significant and positive impact on the performance of employees DIY Metrology Institute.

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

LATAR BELAKANG MASALAH

Balai Diklat Metrologi dalam perkembanganya sebagai institusi yang mendidik tenaga-tenaga professional dalam pelayanan Kemetrologian telah mengalami beberapa fase perubahan status dan badan hukum semenjak didirikan pada tahun 1924 balai ini dilaksanakan

dan bekerja sama dengan Technisce Hogeschool (THS) yang saat ini bernama Institut Teknologi Bandung (ITB) dengan nama *Ijkerkursus*.

Untuk menghasilkan kinerja yang berkualitas, Balai Metrologi harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi tinggi. Sejak awal proses perekrutan pegawai, Balai Metrologi telah mensyaratkan suatu standar kompetensi bagi para calon pegawai. Kompetensi yang disyaratkan mencakup pengetahuan, keahlian dan nilai-nilai organisasi. Dengan penetapan standar kompetensi tersebut diharapkan pegawai Balai Metrologi mampu memberikan kinerja bagus dan mendukung Metrologi untuk mencapai tujuan organisasinya. Namun demikian, dalam pelaksanaannya kompetensi saja tidak cukup untuk menentukan kinerja seorang pegawai. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai sehingga akan berdampak pada hasil pekerjaannya, diantaranya adalah motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Hal penting yang harus dipahami dalam manajemen SDM adalah motivasi pegawai. Setiap individu mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda. Kebutuhan individu tersebut akan mempengaruhi semangat kerja masing-masing pegawai. Kebutuhan individu ini terkait dengan tujuan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Oleh karena itu, manajemen SDM di Balai Metrologi selalu berusaha menyelaraskan antara tujuan organisasi dengan pemenuhan kebutuhan individu yang menjadi tujuan kerja pegawai. Dengan terpenuhinya kebutuhan individu yang menjadi tujuan kerja pegawai. Dengan terpenuhinya kebutuhan setiap pegawai diharapkan akan menimbulkan motivasi atau dorongan bagi pegawai untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Dalam rangka memperoleh kinerja karyawan yang diharapkan, diperlukan pengkajian faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja aparat pemerintah di Balai Metrologi. Faktor selain motivasi kerja adalah faktor komitmen organisasi. Komitmen organisasi memiliki beberapa pengertian tergantung pada latar belakangnya. Menurut Luthans (1995) komitmen organisasi dapat diartikan sebagai suatu keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dari suatu organisasi tertentu, kemampuan untuk berusaha secara maksimal demi kepentingan organisasi, serta keyakinan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi mengacu pada kekuatan identifikasi individu terhadap organisasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi tertentu (Movday et. Al. 1982: dalam Hariyanti dan Natsir, 2002).

Adapun Luthan (1995) menyatakan bahwa hasil dari komitmen adalah kinerja, absensi dan turnover. Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dapat terjadi dikarenakan

individu dengan komitmen organisasional yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap organisasi, memberikan apa yang terbaik yang dimiliki, mau berkorban dan memiliki loyalitas terhadap organisasi, serta mempunyai keinginan untuk tetap bertahan di dalam organisasi. Ini berarti bahwa individu dengan tingkat komitmen organisasional yang tinggi selalu berusaha menunjukkan yang lebih baik (kinerja tinggi), disiplin kerja yang tinggi dan menghilangkan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Sebaliknya individu yang memiliki komitmen organisasional yang rendah cenderung menunjukkan sikap acuh dan tidak bertanggung jawab terhadap penyelesaian pekerjaan (kinerja rendah), sering mangkir dan berkeinginan untuk keluar dari organisasi.

Secara khusus Meyer et al. (1989) mencoba mengkaitkan *affective commitment* dan *continuance commitment* dengan kinerja. Hasil penelitian yang menggunakan manajer tingkat pertama sebagai sampel ini melaporkan bahwa *affective commitment* berhubungan positif dengan kinerja dan *continuance commitment* berhubungan negatif dengan kinerja. Ini berarti bahwa keinginan seseorang untuk tetap bertahan di dalam organisasi, keinginan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya terhadap organisasi akan mempengaruhi usaha seseorang untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini bisa terjadi dikarenakan seseorang dengan komitmen afektif akan merasa senang dengan organisasi sehingga dia pun akan memberikan yang terbaik bagi organisasi sehingga dia pun akan memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Dengan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY jika dikaitkan dengan motivasi kerja yaitu kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan berkuasa (*need for power*), kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), dan komitmen organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Stephen P. Robbins,

2010). Ada 3 elemen penting dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Sedangkan menurut Flippo dalam Hasibuan (2002), Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Secara operasional, Wijono, S (2012) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi disamping tujuannya sendiri. Tujuan organisasi adalah sebagai motif di luar control individu, namun individu juga mempunyai kebutuhan sendiri yang dapat dicapai melalui pekerjaan yang dilakukannya untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan antara pihak organisasi dan pihak individu sendiri.

Dalam Wijono, S (2012) disebutkan beberapa teori motivasi yang menjelaskan hubungan antara perilaku dan hasilnya, yaitu:

1. Teori hubungan Maslow, yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan ego dan kebutuhan aktualisasi diri.
2. Teori dua faktor Herzberg, yaitu faktor yang membuat orang merasa puas (*satisfier*) dan faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfier*). Dalam pandangan lain, dua faktor yang dimaksud Herzberg adalah adanya dua rangkaian kondisi. Kondisi pertama dimana orang merasa sehat dan faktor yang memotivasi (*hygiene-motivators*) dan faktor ekstrinsik dan instrinsik (*extrinsic-intrinsic*).
3. Teori McClelland, hasil penelitian yang dilakukan oleh David McClelland menunjukkan, bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya. Tiga kebutuhan yang dikemukakan oleh McClelland, adalah kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*).

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi dapat didefinisikan dengan dua cara yang amat berbeda. Cara pertama diajukan oleh Mowday, Porter dan Steers, 1982; Porter, Steers, Mowday dan Boulian (1974) dan cara yang kedua diajukan oleh Becker (1960). Menurut Porter, dkk (1974) komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Di lain pihak, Becker menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja) (dalam Pangabean, 2004).

Komitmen organisasional merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Komitmen organisasional dalam kamus wikipedia didefinisikan sebagai berikut: Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Stephen P. Robbins didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Dari beberapa pengertian komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi. Serta, adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia untuk meninggalkan organisasinya dengan alasan apapun. Jadi komitmen organisasi mencakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Maka pada intinya beberapa definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli di atas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap perusahaan, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan

dengan organisasi atau perusahaan secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen organisasinya, ada keinginan untuk memberikan tenaga, tanggung jawab dan kinerja yang memuaskan untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut.

Bentuk Komitmen Organisasional

Menurut Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2008:157) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu:

1. Affective commitment adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
2. Continuance commitment adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi, hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.
3. Normative commitment adanya perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Sedangkan Kanter dalam Sopiah (2008:158) juga mengemukakan tiga bentuk komitmen organisasional, yaitu:

Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

Komitmen terpadu (*Cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.

Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku ke arah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Dari dua pendapat diatas, baik Spector maupun Kanter memiliki pendapat yang sama, yaitu bahwa komitmen organisasional dikelompokkan menjadi tiga, hanya istilahnya saja

yang berbeda. Spector memberi nama tiga kelompok itu sebagai: (a) *Affective Comitment*, (b) *Continuence Commitment*, (c) *Normative Commitment*. Sedangkan Kanter mengelompokkan komitmen organisasional menjadi: (a) *Continuance Commitment*, (b) *Cohesion Commitment*, (c) *Control Commitment*

Kinerja Pegawai

Bernardin dalam Sudarmanto (2008), menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisi tersebut, Bernardin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (trait) dan perilaku. Pengertian kinerja sebagai hasil juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas. Produktivitas merupakan hubungan antara jumlah barang dan jasa yang dihasilkan dengan jumlah tenaga kerja, modal, sumber daya yang digunakan dalam produksi.

Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphy, 1990 dalam Ricard (2002) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Pengertian kinerja sebagai perilaku, juga dikemukakan oleh Mohrman (1989), Campbell (1993), Cardy dan Dobbins (1994), Waldman dalam Ricard (2002). Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Sementara itu Mangkunegara (2001) mengemukakan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Meyer dalam As'ad (2008) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja dapat diartikan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tindakan.

Metode Penelitian

Metode Sampling dan Pengumpulan Data

Obyek dalam penelitian ini adalah Balai Metrologi DIY. Sebagai subyek penelitiannya adalah pegawai organik kantor Balai Metrologi DIY. Pegawai yang berstatus pegawai kontrak tidak termasuk dalam target penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Balai Metrologi DIY. Penelitian ini menggunakan sensus yakni seluruh populasi yang berjumlah 92 orang tersebut akan dijadikan sampel.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah dipersiapkan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian pertama merupakan pertanyaan terbuka berisi tentang aspek demografi responden, yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial, seperti: jenis kelamin, umur, pendidikan, masa kerja, jabatan dan status perkawinan. Bagian kedua berisi pertanyaan tertutup yang disusun berdasarkan konsep teori yang telah dikemukakan sebelumnya, menyangkut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu motivasi kerja dengan indikator *need for achievement*, *need for power*, *need for affiliation*, dan komitmen organisasi.

Pelaksanaan survei dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner kepada seluruh responden (pegawai) secara berjenjang melalui pejabat struktural eselon III dan IV di unit kerja masing-masing. Peneliti mengadakan pembekalan kepada para pejabat dengan menjelaskan maksud dan tujuan survei. Di samping itu juga dijelaskan konsep dan definisi variabel penelitian serta tata cara pengisian kuesioner. Selanjutnya para pejabat menyampaikan kepada seluruh pegawai yang menjadi bawahannya.

Pada setiap unit kerja ditunjuk seorang koordinator unit, yang bertugas membantu peneliti memberikan penjelasan atau mitra berdiskusi kapanpun bilamana ada responden yang mengalami kesulitan dalam pengisian kuesioner. Hal ini dimaksudkan agar setiap responden memiliki pemahaman yang sama tentang substansi pertanyaan. Di samping itu, koordinator unit juga bertanggung jawab terhadap pengumpulan kuesioner untuk disampaikan kepada peneliti.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah variabel motivasi (X1), komitmen organisasi (X2), sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Definisi operasional masing-masing variabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
(1)	(2)	(3)
Motivasi	Proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan usaha individu atau pegawai dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan	<i>Need for achievement</i> (kebutuhan berprestasi, <i>Need for affiliation</i> (kebutuhan afiliasi), <i>Need for power</i> (kebutuhan kekuasaan), Sumber: Stott and Walker Questionnaire, 1992 yang dikembangkan dari teori Mc Clelland, 1970,1975) dalam Wijono S, 2012)
<i>Need for Achievement</i> (X_1)	<i>Need for Achievement</i> merupakan kebutuhan masing-masing pegawai untuk berprestasi dalam pekerjaan.	Kebutuhan akan prestasi (Sumber: Stott and Walker Questionnaire, 1992 yang dikembangkan dari teori Mc Clelland, 1970,1975) dalam Wijono S, 2012)
Variabel	Definisi Operasional	Indikator
(1)	(2)	(3)
<i>Need for Power</i> (X_2)	<i>Need for Power</i> adalah kebutuhan akan kekuasaan yang dimiliki pegawai dalam lingkungan kerja.	Kecenderungan dalam mempengaruhi orang lain Kecenderungan memberikan pengarahan orang lain Kecenderungan untuk mengajar orang lain Kecenderungan mendorong prestasi orang lain (Sumber: <i>Stott and Walker Questionnaire</i> , 1992 yang dikembangkan dari teori <i>Mc Clelland</i> , 1970,1975) dalam Wijono S, 2012)

<i>Need for Affiliation (X₃)</i>	<i>Need for Affiliation</i> adalah kebutuhan setiap pegawai untuk berhubungan dengan rekan kerja.	Kecenderungan untuk mempertahankan hubungan Kecenderungan untuk bekerja kelompok Pengakuan dalam bersosialisasi (Sumber: <i>Stott and Walker Questionnaire, 1992</i> yang dikembangkan dari <i>teori Mc Clelland, 1970,1975</i>) dalam Wijono S, 2012)
Komitmen Organisasi (Y ₁)	Komitmen Organisasi adalah keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi	Dipilih yang <i>effective commitment</i> karena adanya ikatan emosional. (Sumber: Mowday et.al (1979) dalam Hariyanti dan Natzir (2002))
Kinerja Pegawai (Y ₂)	Penilaian terhadap hasil kerja pegawai.	Kualitas Kuantitas Kerjasama Keandalan Inisiatif (Sumber: <i>Sayles dan Strauss, 1991 dan Bittel, 1976</i> , dalam Wijono S, 2012)

Pengujian Hipotesis dan Analisi Data

Penelitian membutuhkan suatu analisis data dan intepretasi yang akan digunakan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam mengungkap fenomena sosial tertentu, sehingga analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diintepretasikan. Model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model struktur berjenjang dan untuk menguji hipotesis yang diajukan digunakan teknik analisis SEM (Stuctural Equation Modelling) yang dioperasikan melalui program AMOS 21.

Alasan yang dikemukakan berkaitan dengan pemakaian SEM adalah SEM merupakan sekumpulan teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Permodelan melalui SEM juga memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (Ferdinand, 2006). Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama dapat mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya. Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur hubungan-hubungan yang secara teoritis ada (Ferdinand, 2006).

Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan seberapa besar suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai berulang-ulang untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut *reliable*.

Reliabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengidentifikasi sebuah variabel bentukan yang umum. Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas menggunakan rumus Hair *et al.* (1995) sebagai berikut:

$$\text{Construct - Reliability} = \frac{(\sum[\text{Standard Loading}]^2)}{(\sum[\text{Standard Loading}]^2 + \sum \epsilon_j)}$$

Standard Loading diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer. $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari 1–reliabilitas indikator. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{Standard Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Standard Loading diperoleh dari *standarizedloading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer. $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. Hasil pengukuran *varianceextract(Ave)* dapat diterima apabila memenuhi persyaratan yaitu $\geq 0,50$. Secara keseluruhan hasil perhitungan uji reliabilitas dan *varianceextract* data penelitian dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	C.R.	Ave	Keterangan
<i>Need for achievement</i> (NF)	0,810	0,768	Reliabel
<i>Need for Power</i> (NFP)	0.765	0,708	Reliabel
<i>Need For Affiliation</i> (NFA)	0.795	0,708	Reliabel
Komitmen Organisasi (KOM)	0,988	0,708	Reliabel
Kinerja (KINE)	0,986	0,793	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah 2016

Berdasarkan Tabel 2 diatas maka semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel, karena nilai *construct reliability* $> 0,7$ dan *variance extract* $> 0,50$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan dan dinyatakan bahwa semua variabel *reliabel* dan telah memenuhi persyaratan untuk diteliti lebih lanjut.

Uji Asumsi SEM

Jumlah Sampel

Penelitian ini dilakukan secara sensus dengan mengambil sampel seluruh KSK pada Balai Metrologi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu sebanyak 92. Jumlah sampel ini tidak memenuhi asumsi SEM mengenai ukuran sampel. Oleh karena itu dilakukan *bootstrapping*. *Bootstrapping* yang digunakan adalah *bootstrapping Maximum Likelihood* (ML).

Setelah dilakukan prosedur *bootstrap*, maka akan dilakukan evaluasi kesesuaian model menggunakan *The Bollen-Stine Bootstrap*. Sampel yang diambil untuk *bootstrap* ini sebanyak 500 sampel (*default*). Pada model original tanpa *bootstrap* hasilnya sama dengan ketika dilakukan *bootstrap*. Jika hasil estimasi parameternya masih konsisten dengan hasil

estimasi tanpa *bootstrapping* maka model penelitian tanpa *bootstrapping* masih layak untuk digunakan.

Penggunaan SEM Amos untuk analisis data dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel latent (konstruk) yang kompleks, sekaligus mampu menguji hubungan konstruk dengan indikatornya, sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing indikator.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif dari data penelitian dapat dilihat pada Tabel 3, sebagai berikut:

Tabel 3 Descriptive Statistics

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
NF	92	1,00	5,00	4,152	0.66227
NFP	92	1,00	5,00	3,914	0.79317
NFA	92	1,00	5,00	3,900	0.54689
KOM	92	1,00	5,00	3,663	0.62162
KINE	92	1,00	5,00	3,910	0.52494
Valid N (listwise)	92				

Sumber : Data Primer diolah 2016

Keterangan:

NF : *Need For Achievement*

NFP : *Need for Power*

NFA : *Need for Affiliation*

KOM : Komitmen Organisasi

KINE : Kinerja

Hasil analisis data pada Tabel 3 menunjukkan nilai terendah, nilai tertinggi, *mean* dan standar deviasi dari masing- masing variabel. Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui gambaran tentang distribusi data sebagai berikut:

- a. Variabel *Need For Achievement* (NF). Nilai minimum untuk variabel *Need For Achievement* atau motivasi berprestasi sebesar 1, dan nilai maksimum adalah 5. *Mean* (rata-rata) sebesar 4,152 dan standar deviasi sebesar 0,66227. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *mean* berada dalam range 3,68-5,00, yang berarti kondisi Motivasi berprestasi pada pegawai Balai Metrologi DIY dinyatakan tinggi.
- b. Variabel *Need For Power* (NFP). Nilai minimum untuk variabel *Need For Power* sebesar 1, dan nilai maksimum adalah 5. *Mean* (rata-rata) sebesar 3,914 dan standar deviasi sebesar 0,79317. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *mean* berada dalam range 3,68-7,00, yang berarti kondisi Motivasi pemenuhan kebutuhan akan kekuasaan pada pegawai Balai Metrologi DIY dinyatakan tinggi.
- c. Variabel *Need For Affiliation* (NFA). Nilai minimum untuk variabel *Need For Affiliation* atau motivasi berafiliasi sebesar 1, dan nilai maksimum adalah 5. *Mean* (rata-rata) sebesar 3,900 dan standar deviasi sebesar 0,621162. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *mean* berada dalam range 3,68-6,00, yang berarti kondisi Motivasi berprestasi pada pegawai Balai Metrologi DIY dinyatakan tinggi.
- d. Variabel *Komitmen Organisasi*. Nilai minimum untuk variabel *komitmen organisasi* sebesar 1, dan nilai maksimum adalah 5,00. *Mean* (rata-rata) sebesar 3,663 dan standar deviasi sebesar 0,62162. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *mean* berada dalam range 3,68-6,00, yang berarti kondisi *Komitmen Organisasi* pada pegawai di Balai Metrologi DIY dinyatakan tinggi.
- e. Variabel *Kinerja Kerja*. Nilai minimum untuk variabel *kinerja* sebesar 1 dan nilai maksimum adalah 5,00. *Mean* (rata-rata) sebesar 3,910 dan standar deviasi sebesar 0,52394. Hal ini menunjukkan bahwa nilai *mean* berada dalam range 3,68-5,00 yang berarti kondisi *Kinerja* pada pegawai Balai Metrologi DIY dinyatakan tinggi.

Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)

1. Uji Model *Goodness of Fit*

Analisis dari hasil pengolahan data pada *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Model hipotesis yang dibangun layak untuk digunakan dapat

dilakukan dengan cara membandingkan nilai *Cut-off Value* dari *Chi-Square*, GFI, AGFI, TLI, NFI, CFI, CMIN/DF dan RMSEA dengan batas rentang nilai yang disarankan, seperti yang tertera pada tabel 4 dibawah ini :

Tabel 4 Kelayakan (*Goodness of Fit*) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

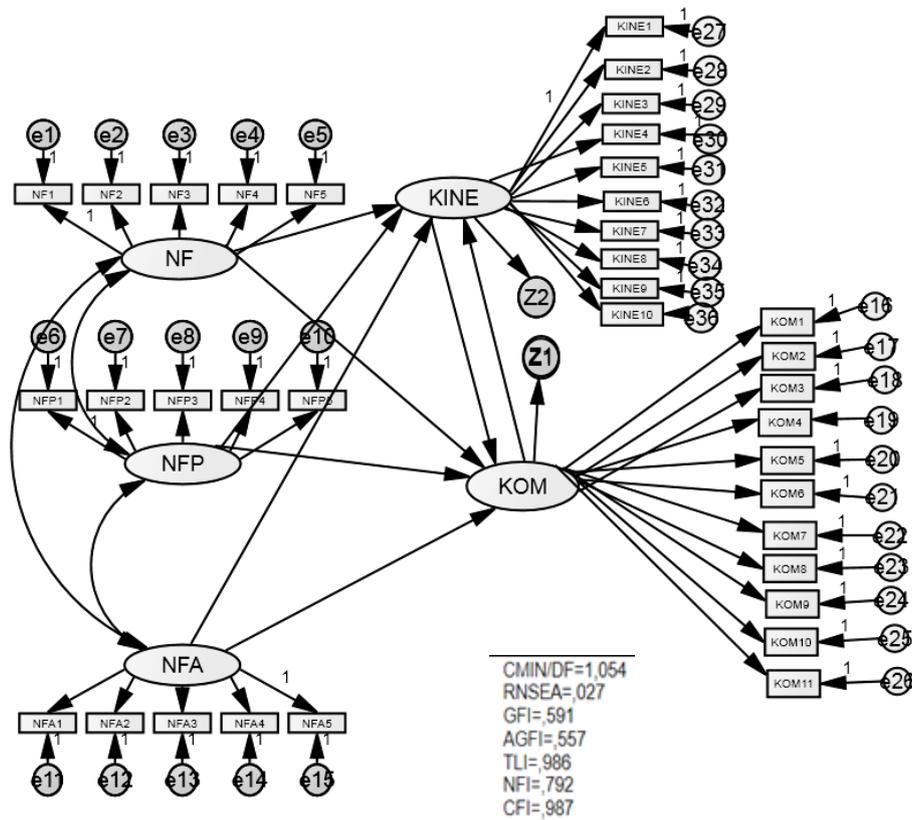
Pengukuran <i>Goodness-of-fit</i>	Batas Rentang Nilai Yang Disarankan	Nilai	Keputusan
<i>Chi-Square</i> <i>hitung</i>	$X^2_{hit} < X^2_{Tabel}$ (<i>df</i> : 1424 = 1512.90)	1500.798 < 1512.90	Fit
<i>P-value Chi-Square</i>	≥ 0.05	0.077	Fit
CMIN/DF (Normed chisquare)	< 2	1.054	Fit
GFI	≥ 0.90	0.591	Tidak Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.027	Fit
AGFI	≥ 0.90	0.557	Tidak Fit
RFI	≥ 0.90	0.783	Marginal Fit
CFI	≥ 0.90	0.987	Fit
NFI	≥ 0.90	0.792	Marginal Fit
TLI	≥ 0.90	0.986	Fit

Sumber : Data Primer diolah 2016

Pengujian terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai atau *Goodness-of fit* terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat seluruh indikator yaitu Chi-Square, CMIN/DF, RMSEA, RFI, CFI, NFI, TLI berada pada batas

rentang nilai yang disarankan berarti model fit atau diterima, meskipun untuk beberapa indikator yaitu GFI dan AGFI tidak fit sementara RFI dan NFI diterima namun masuk dalam kriteria *marginal fit*.

Hasil Pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1 Full Model SEM

Uji Hipotesis

Hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, menyatakan bahwa model dalam penelitian ini dapat diterima. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodnessoffit* yaitu *Chi-square*=1500,798, *P-value Chi-Square* = 0,077; *CMIN/DF* = 1,054 ; *AGFI* = 0,557 ; *GFI* = 0,591; *TLI* = 0,986; *CFI* = 0,987; dan *RMSEA* = 0,027.

Selanjutnya, berdasarkan model *fit* tersebut akan dilakukan pengujian terhadap 8 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai *P value* dari suatu kausalitas sebagai hasil pengolahan SEM yang secara ringkas tercantum pada

Tabel 5 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimate	C.R	P.Value	Kesimpulan
H1	0,435	4,947	0,000	Signifikan
H2	0,152	4,991	0,000	Signifikan
H3	0,041	4,036	0,000	Signifikan
H4	0,334	7,656	0,001	Signifikan
H5	0,337	2,321	0,001	Signifikan
H6	0,241	3,220	0,020	Signifikan
H7	0,920	7,974	0,000	Signifikan

Sumber : Data Primer diolah 2016

Keterangan:

Signifikan pada level 5%

Pengujian Hipotesis 1

Hasil statistik uji *P value* pada Tabel 5 diatas untuk mengetahui Motivasi berprestasi (*Need for Achievement/NF*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,000, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai C.R 4,947 ($4,947 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa *Need For Achievement* berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi, **terbukti**.

1. Pengujian Hipotesis 2

Hasil statistik uji *P value* pada Tabel 5 diatas untuk mengetahui Motivasi Berkuasa (*Need for Power /NFP*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,000, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai C.R 4,991 ($4,991 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa *Need For Power (NFP)* atau Motivasi Berkuasa berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi, **terbukti**.

2. Pengujian Hipotesis 3

Hasil statistik uji *P value* pada Tabel 5 diatas untuk mengetahui Motivasi Beraffiliasi (*Net for Affilitation /NFA*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,000, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai C.R 7,656 ($7,656 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa *Need For Power* (NFA) atau Motivasi Berkuasa berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi, **terbukti**.

3. Pengujian Hipotesis 4

Hasil statistik uji *P value* pada Tabel 5 diatas untuk mengetahui Motivasi berprestasi (*Need for Achievement/NF*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,001, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$) dan nilai C.R 4,947 ($4,947 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa *Need For Achievement* berpengaruh positif terhadap Kinerja, **terbukti**.

4. Pengujian Hipotesis 5

Hasil statistik uji *P value* pada tabel 5 diatas untuk mengetahui Motivasi Berkuasa (*Need for Power /NFP*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,001, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai C.R 4,991 ($4,991 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa *Need For Power* (NFP) atau Motivasi Berkuasa berpengaruh positif terhadap Kinerja, **terbukti**.

5. Pengujian Hipotesis 6

Hasil statistik uji *P value* pada Tabel 5 diatas untuk mengetahui Motivasi Beraffiliasi (*Need for Affilitation /NFA*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,020, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,020 < 0,05$) dan nilai C.R 3,220 ($3,220 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa *Need For Power* (NFA) atau Motivasi Berkuasa berpengaruh positif terhadap Kinerja, **terbukti**.

6. Pengujian Hipotesis 7

Hasil statistik uji *P value* pada table 4 diatas untuk mengetahui Komitmen organisasi Balai Metrologi DIY berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY diperoleh diperoleh nilai signifikansi *P value* sebesar 0,000, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan nilai C.R 7,945 ($7,945 \geq 2,00$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi Balai Metrologi DIY berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY, **terbukti**.

Tabel 6 Kesimpulan Hipotesis

Hipotesis		Hasil Uji
1	<i>Need for achievemen</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti
2	<i>Need for power</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti
3	<i>Need for Affiliation</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti
4	<i>Need for achievemen</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti
5	<i>Need for power</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti
6	<i>Need for Affiliation</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti
7	Komitmen organisasi Balai Metrologi DIY berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY	Terbukti

Pembahasan Interpretasi Hasil Penelitian

Setelah melakukan proses analisis data sebagaimana telah diuraikan diatas yang memuat data deskriptif responden yaitu sebanyak 92 responden. Teknik analisis SEM telah dilakukan untuk menguji sebanyak 8 (delapan) hipotesis dalam penelitian ini.

Hasil analisis Model yang diajukan dapat diterima setelah asumsi-asumsi dasar dari SEM terpenuhi yaitu normalitas dan *determinant of covariance matrix* yang telah dianalisis walaupun bernilai kecil tidak menunjukkan adanya *warning* dari program AMOS 21.

Setelah analisis faktor konfirmatori dilaksanakan, selanjutnya model pengukuran tersebut di analisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) sebagai model keseluruhan (*full model*). *Full model* terdiri 4 (empat) *latentvariable* dan *observedvariable* atau indikator. Pengujian model telah memenuhi kriteria *cut of value goodness of fit* yaitu *Chi-square*, *probability*, CMIN/DF, RMSEA, RFI, CFI, NFI, hanya GFI dan AGFI yang menunjukkan hasil yang tidak fit.

Kesimpulan, Keterbatasan, dan Saran

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Need for achievemen* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai Balai Metrologi DIY
2. *Need for power* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai Balai Metrologi DIY
3. *Need for Affiliation* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi pegawai Balai Metrologi DIY
4. *Need for achievemen* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY
5. *Need for power* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY

6. *Need for Affiliation* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY
7. Komitmen organisasi Balai Metrologi DIY berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Balai Metrologi DIY

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan penulis memberi saran sebagai berikut:

1. Balai Metrologi Daerah Istimewa Yogyakarta. perlu memperhatikan motivasi kerja pegawai dengan cara memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan keahlian yang dimilikinya, hal tersebut dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan belajar bagi pegawai dengan prestasi kerja yang baik. Selain itu Balai Metrologi Daerah Istimewa Yogyakarta juga dapat lebih memberikan ruang kreatifitas pada pegawai agar pegawai mendorong untuk memberikan kinerja optimal guna pencapaian tujuan organisasi
2. Penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja, seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu :

1. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya berjumlah 92 responden. Penelitian selanjutnya perlu menambahkan sampel pegawai dari semua bagian yang ada pada. sehingga tingkat generalisasinya dapat lebih ditingkatkan.
2. Beberapa kriteria goodness of fit belum terpenuhi, hal ini mungkin disebabkan oleh variabel bebas yang belum dimasukkan dalam model, karena banyak variabel yang mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Nurita; Thoyib, Armanu; Soemarsono, (2004), “Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Studi Kasus pada Bank Mandiri (Persero) Cabang Malang”, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume: 2, No. 1, Universitas Brawijaya.
- As’ad, Moh., (2008), *Psikologi Industri*, Edisi 4, Liberty, Yogyakarta.
- Cascio, Wayne F., (1992), *Managing Human Resources, Productivity Quality of Work Life Profits*, Seventh Edition, Mc Graw-Hill.
- Davis, Keith, Newstrom, John W., (1996), *Perilaku Dalam Organisasi*, Terjemahan Agus Dharma, jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Dessler, Garry, (1997), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prentice Hall, Asia.
- Ferdinand, Augusty 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, (2005), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, (1998), *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan : Djakarsih, Jilid I, II. Erlangga, Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso, (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Hardjana, Andre, (2006), “Iklim Organisasi: Lingkungan Kerja Manusiawi”, *Jurnal Ilmu Komunikasi*, Volume 3, Nomor 1, Juni 2006: 1-36.
- Hasibuan, H. Malayu S.P, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi Kedua, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Hariyanti dan Natsir (2002). *Pengaruh Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Manajerial : Peran Kecukupan Anggaran dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening*, Simposium Nasional Akuntansi V, Semarang.
- Heyart, Beth Ann, (2011), *The Role of Organizational Climate and Culture in Service Encounters*, Wayne State University Dissertations.

- Ivancevich, John M, Konopaske, R, Matteson, and Michael T (2011), *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Edisi ketujuh, Terjemahan: Gina Gania, Penerbit Erlangga Jakarta.
- Indrawijaya, Adam I, (2009), *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru Algesindo, Bandung.
- Kuspriyomurdono, S (2012). “Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil”, *Makalah Workshop Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai*, Kominfo, Jakarta 2012.
- Kristiyanto, Gamal, (2003),”Iklim Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Bank BPD DIY Cabang Sleman”, Tesis, UII.
- Liana, Yayuk, (2012), “Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru”, *Jurnal Manajemen dan Akutansi*, Volume 1, No. 2 Agustus 2012.
- Luthans (1995), “Komitmen Organisasi dapat di artikan sebagai suatu keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dari Organisasi”.
- Luthans, F., (1998), “*Organize Behavior*,” Mc. Graw-Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- , (2005), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Refika Aditama, Bandung.
- Mathis, Robert, L, and Jackson, John H., (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Meyer et al. (1989), “mencoba mengaitkan “*affective commitment* dan *continuance commitment*”
- Milkovich, George T. and Boudreau, Jhon W., (1997), *Human Resource Management*, 8thed., Rachard D. Irwin Boslom.
- Mulyanto dan Sutrisno, (2007), “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai”, *Journal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vo;. 2, No. 1, 54-58.
- Nasution, S, (2003), *Metode Research*, Cetakan ke-6, Penerbit Ikrar Mandiriabadi, Bandung.

- Retnaningsih, Sudarwanti (2007), “Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pada Sentral Pengolahan Pos Semarang)”, *Tesis*, Universitas Diponegoro.
- Robbins, Stephen P., (2001), *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Sopiah, 2008, *Perilaku Organisasional*, C.V Andi Offset, Yogyakarta.
- Simamora, Henry, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Siagian, S.P. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, Edisi 1, Cetakan Kelimabelas.
- Sri Utami, S. dan Hartanto, Agus (2010), “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar”, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 4 No.1 58 Juni 2010: 58-67.
- Steers, Richard M., (1985), *Efektifitas Organisasi*, Terjemahan Magdalena Jamin, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Subroto, Setyowati dan Gunistiyo, (2009),”Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pad Bank Swasta Di Kota Tegal)”, *Jurnal Sosial, Ekonomi, dan Humaniora*, Volume 5, No. 7.
- Sudarmanto, (2009), *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Suhartini, (1999), “Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi”, *Jurnal Siasat Bisnis*, Vol.2, No.4.
- Suprihanto, J, (2000), *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*.Yogyakarta : BPFE.
- Tjahjono, Heru Kurnianto, (2009), *Metode Penelitian Bisnis I dan 2*, Visi Solusi Madani, Yogyakarta.
- , (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia 1.0*, Visi Solusi Madani, Yogyakarta.
- , (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia 2.0*, Visi Solusi Madani, Yogyakarta.
- , (2010), *Sekelumit Teori Motivasi McClelland*, Artikel, Yogyakarta.

Wibisono, D (2011), “*Manajemen Kinerja, Konsep, Desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*”. Erlangga, Jakarta.

Wijono, S (2012), *Psikologi Industri dan Organisasi*. Cet 3. Jakarta: Kharisma Putra Utama.

Korespondensi: Maria Fauzia Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Jl. Ringroad Barat, Yogyakarta. Email: ria.suharno@gmail.com