

ANALISIS MODEL KETERKAITAN GAYAKEPEMIMPINAN, IKLIM ORGANISASI, KARAKTERISTIKINDIVIDU, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWANPADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)TIRTA MANGUTAMA KABUPATEN BADUNG

I Made Purba Astakoni

(Dosen STIMI “Hamdayani” Denpasar)

Abstracts : *The success of the empowerment of human resources in an organization is realized by the performance of its employees. Employees are an important resource for the organization, because it has a talent, energy and creativity that needed by the organization. Such as Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) TirtaMangutamaBadung regency. The objectives of the study is : (1) to determine the effect of leadership style to job satisfaction, (2) to determine the effect of organization climate to job satisfaction, (3) to determine the effect of individual characteristics to an organization commitment, (4) to determine the effect of organization climate to an organization commitment, (5) to determine the effect of employee job satisfaction to an organization commitment (6) to determine the effect of organization commitment to the employee performance. To determine the answer of the above research goals, the questionnaire have distributed to 160 employees as a respondents. The data collected were analyzed byStructural Equation Model (SEM). The usage of SEM methods was evaluated prior to the normality of the data, confirmatory factor analysis (CFA) and then influence analyzes of the SEM. The initial full models showed that the model is not good, and the modifications needed to obtain the Goodness of Fit. The results of these research indicate, that the sixth hypothesis show a positive effect. Based on the square multiple correlation coefficient, the employee performance variables, only 36.00% influenced by leadership style, job satisfaction, organization climate, individual characteristics and organization commitment. There are other variables to be observed and implemented, in order to improve employee performance.*

Keywords: *Leadership Style, Organization Climate, Individual Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Keberhasilan pemberdayaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi diwujudkan oleh kinerja karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada pemimpinnya atau para manajernya. Suatu organisasi membutuhkan pimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya.

Sehubungan dengan itu peneliti merasa tertarik untuk mengangkat keterkaitan antar variabel gaya kepemimpinan, iklim organisasi, karakteristik individu, kepuasan kerja, komitmen Organisasional dan kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

Penelitian ini bertujuan: *pertama* untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, *kedua* untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, *ketiga* untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasional, *keempat* untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional, *kelima* untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dan *keenam* untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.

METODE

1.1. Definisi dan Indikator

Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung, Jalan. Bedahulu No 3 Denpasar.

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari sumbernya yaitu responden melalui pengisian kuesioner. Dalam hal ini respondennya adalah karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Data Sekunder didapat dari luar sumber primer dan berfungsi sebagai pelengkap data primer.

Analisis data dalam penelitian ini mempergunakan The Structural Equation Model (SEM) dalam model dan pengujian hipotesis. Dalam model SEM dipergunakan beberapa macam teknik analisis yaitu: analisis konfirmatori (Confirmatory Factor

Analysis) pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel. Regression Weight pada SEM yang dipergunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variable.

Definisi operasional dan indikator dari masing-masing variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah untuk terciptanya kesatuan dan persatuan dalam berpikir serta berbuat dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Singh-Sengupta Sunita, 1997 dalam Fuad Mas'ud, 2004)

Fuad Mas'ud, 2004) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari empat indikator yaitu:

- a. Gaya Pengasuh
- b. Gaya Berorientasi pada Tugas
- c. Gaya Partisipatif
- d. Gaya otoriter

2. Iklim Organisasi (X2)

Iklim Organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tepat berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang memengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Wirawan, 2008).

Dalam Wirawan (2008) dijelaskan bahwa iklim organisasi memiliki empat indikator yaitu:

- a. Lingkungan Fisik
- b. Lingkungan Sosial
- c. Sistem Manajemen
- d. Struktur birokrasi

3. Karakteristik Individu (X3)

Karakteristik Individu adalah merupakan ciri-ciri tertentu yang dimiliki oleh seorang individu yang membedakannya dengan orang lain baik dalam hal pendidikan, pengalaman, tanggung jawab, keterampilan, kebutuhan maupun kemampuan. Dalam kaitannya dalam penelitian ini variable karakteristik individu akan dilihat dan diukur berdasarkan empat indikator yaitu (Handoko,2008) :

- a. Kemampuan
- b. Sikap
- c. Minat
- d. Kebutuhan personal

4. Kepuasan Kerja (Y1)

Kepuasan Kerja adalah merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada didalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya (Wexley dan Yulk, 1992).

Robbins dan Judge (2009), mengatakan kepuasan kerja terdiri dari lima indikator yaitu :

- a. Kepuasan dengan gaji
- b. Kepuasan dengan promosi
- c. Kepuasan dengan rekan kerja
- d. Kepuasan dengan supervisi
- e. Kepuasan dengan kenikmatan pekerjaan.

5. Komitmen Organisasional (Y2)

Komitmen Organisasional adalah kedekatan karyawan dengan organisasi dimana mereka berada (Lanschinger,2001) ada juga yang menyatakan komitmen adalah keterlibatan & kesetiaan karyawan terhadap organisasi F Mas'ud, 2002 dalam Sutrisno, (2011) menyatakan bahwa komitmen dibentuk oleh lima indikator sebagai berikut :

- a. Kepedulian karyawan
- b. Kebanggaan karyawan .
- c. Kesenangan karyawan pada organisasi
- d. Keselarasan individu dan organisasi
- e. Kesiediaan bekerja ekstra

6. Kinerja Karyawan (Y3)

Kinerja Karyawan adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2001). Sedang menurut Dessler (1992) mengartikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

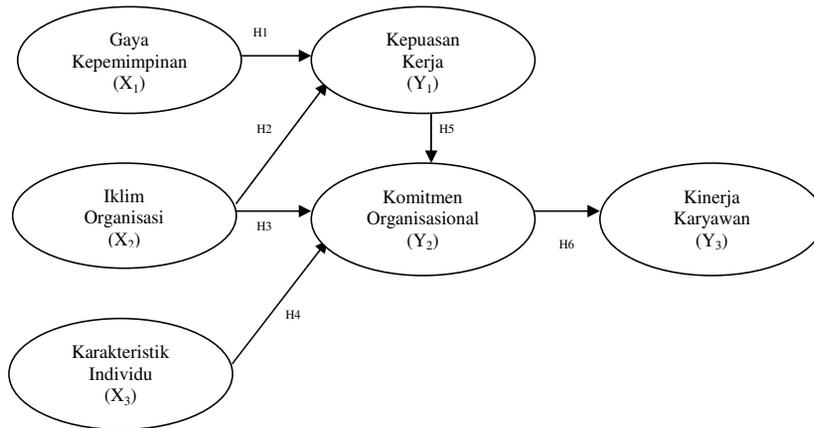
Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini diambil dari Tsui et all, Mas'ud (2004) dalam Sutrisno (2010) yaitu :

- a. Kuantitas dan kualitas kerja
- b. Efisiensi yang melebihi standar
- c. Inovasi yang tinggi
- d. Pekerjaan selesai tepat waktu
- e. Pengetahuan sesuai pekerjaan
- f. Pekerjaan sesuai prosedur kerja

1.2. Kerangka Pemikiran.

Berdasarkan telaah pustaka dan temuan-temuan sebelumnya dapat diangkat sebuah model konseptual atau kerangka pemikiran penelitian seperti yang disajikan dalam diagram berikut:

Gambar 1
Model Hubungan Antara Variabel Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan

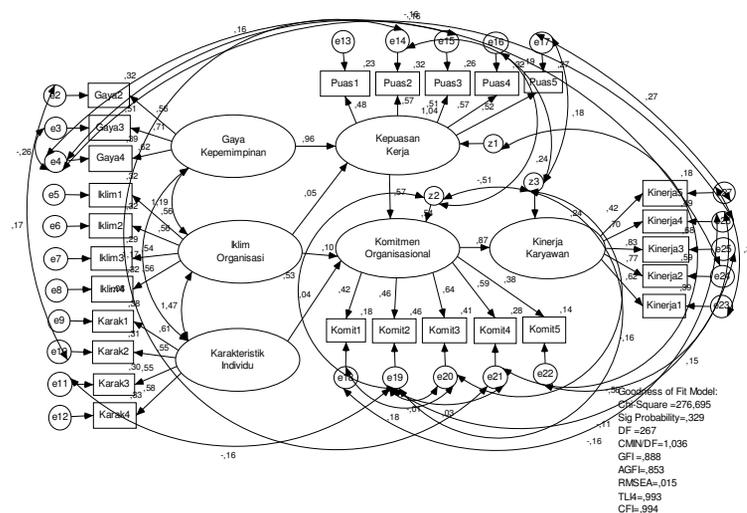


3. HASIL

Penelitian ini mengangkat enam tujuan sebagaimana disebutkan diatas sehingga hipotesis penelitian yang akan diuji *pertama* ; semakin baik Gaya Kepemimpinan ,semakin tinggi Kepuasan Kerja Kayawan , *kedua*; semakin baik Iklim Organisasi , Tsemakin tinggi Kepuasan Kerja Karyawan , *ketiga*; semakin baik Karakteristik Individu, semakin tinggi Komitmen Organisasional , *keempat*; semakin baik Iklim Organisasi, semakin

tinggi Komitmen Organisasional. , *kelima*; semakin tinggi Kepuasan Kerja, semakin tinggi Komitmen Organisasional , *keenam*; semakin tinggi Komitmen Organisasional , semakin baik Kinerja Karyawan
Oleh karena penelitian ini menggunakan metode sensus maka hasil penelitian langsung mencerminkan kondisi populasi, maka hasilnya dapat disajikan dalam bentuk bagan/gambar dan dalam bentuk tabel sbb:

Gambar 2
Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Hasil Modifikasi)



Tabel 1
Perbandingan Hasil Model Awal dengan Hasil Modifikasi

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Model Awal	Modifikasi	Keterangan
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil	411,506	276,695	Lebih baik
<i>Relative Chi-square (χ^2/df)</i>	$\leq 3,00$	1,522*)	1,036 ^{*)}	Lebih baik
<i>Probability</i>	$>0,05$	0,000	0,329 ^{*)}	Lebih baik
RMSEA	$<0,08$	0,057*)	0,015 ^{*)}	Lebih baik
GFI	$\geq 0,90$	0,830	0,888	Lebih baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,795	0,853	Lebih baik
TLI	$\geq 0,95$	0,896	0,993 ^{*)}	Lebih baik
CFI	$\geq 0,95$	0,907	0,994 ^{*)}	Lebih baik
Kepuasan_Kerja<--- Gaya_Kepemimpinan		0,975	0,964	Lebih jelek
Kepuasan_Kerja <--- Iklim_Organisasi		0,024	0,049	Lebih baik
Komitmen_Organisasional <--- Karakteristik_Individu		0,101	0,038	Lebih jelek
Komitmen_Organisasional <--- Iklim_Organisasi		0,163	0,101	Lebih jelek
Komitmen_Organisasional <---Kepuasan_Kerja		0,477	0,572	Lebih baik
Kinerja_Karyawan <--- Komitmen_Organisasional		0,600	0,873	Lebih baik
<i>Square Multiple Correlations atau/Determinasi (R^2):</i>				
Kepuasan_Kerja		1,000	1,000	Lebih baik
Komitmen_Organisasional		0,613	0,539	Lebih jelek
Kinerja_Karyawan		0,360	0,236	Lebih jelek

*) Memenuhi *Goodness of Fit*

Berdasarkan Tabel 1 dapat dijelaskan hasil pengujian hipotesisnya sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,964 pada model modifikasi. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dalam arti semakin baik gaya kepemimpinan, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, sehingga hal ini sesuai dengan pendapat Glisso dan Durick (1988) , gaya kepemimpinan

merupakan prediktor bagi kepuasan kerja .

Jadi faktor gaya kepemimpinan menjadi acuan bagi individu dalam pencapaian kepuasan kerja karyawan. Hal ini telah dikemukakan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ratna Kusumawati (2008) yang dilakukan di Rumah Sakit Roemani Semarang yang memperoleh kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,049 pada model modifikasi. Hal ini

berarti bahwa iklim organisasi yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dalam arti semakin baik iklim organisasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Menurut Fathoni (2006), iklim organisasi berhubungan dan memberikan timbal balik antara yang satu dengan yang lainnya.

Jadi iklim organisasi dan kepuasan kerja berhubungan dan memberikan timbal balik antara yang satu dengan yang lainnya. Hal ini telah dikemukakan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti (2004) yang dilakukan di Dinas Pertanian Kota Bogor yang memperoleh kesimpulan bahwa iklim organisasi dengan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang kuat.

3. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif antara Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0,038 pada model modifikasi. Hal ini berarti bahwa Karakteristik Individu yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung berpengaruh terhadap komitmen organisasional, dalam arti semakin baik Karakteristik Individu, maka semakin tinggi komitmen organisasi dari karyawan perusahaan. Sesuai Tri Mardiana (2004) dalam Kusman (2008) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi dapat dipengaruhi sejauh mana perusahaan mampu menyeleksi orang-orang yang diperkirakan mempunyai komitmen terhadap organisasi, sedangkan campur tangan organisasi dalam arti sejauh mana perusahaan dapat melakukan sesuatu yang membuat karyawan memiliki komitmen pada organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil yang didapat oleh Rina (2010) bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

4. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif antara iklim organisasi

terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,317 pada model modifikasi. Hal ini berarti bahwa iklim organisasi yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dalam arti semakin baik iklim organisasi, maka semakin tinggi komitmen organisasi. Menurut Bayu Aktami (2011), iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Martini dan Rostiana (2003) bahwa iklim organisasi memperlihatkan hubungan yang signifikan dengan komitmen karyawan, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin positif iklim organisasi dipersepsikan oleh karyawan, maka semakin kuat komitmennya terhadap organisasi teruji kebenarannya dalam penelitian ini.

a. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0,572 pada model modifikasi. Hal ini berarti bahwa Kepuasan Kerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional, dalam arti semakin baik Kepuasan Kerja Karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasional. Sesuai dengan Sopiah (2008) Komitmen dapat digunakan sebagai upaya mencapai tujuan organisasi dengan kemauan mengarahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi. Dalam organisasi, komitmen seringkali dikaitkan dengan kepuasan kerja, asumsinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi pula komitmen kerja. Kusman (2008) para karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan tingkat kepercayaan dan memiliki keinginan untuk tetap ada di

dalam organisasi tersebut. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Luthan (1995), Ganzach (1998) dalam Muhadi (2007) menyatakan bahwa apabila seorang karyawan sudah merasa terpenuhi semua kebutuhan dan keinginannya oleh organisasi maka dengan penuh kesadaran meningkatkan tingkat komitmen yang ada dalam dirinya.

b. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh positif antara Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,873 pada model modifikasi. Hal ini berarti bahwa Komitmen Organisasional di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, dalam arti semakin tinggi Komitmen Organisasional, maka semakin baik kinerja karyawan. Sejalan dengan Mac Kenzie (1998) dalam Muhadi (2007) yang menyatakan bahwa refleksi kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, dalam arti jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan kalau komitmen seorang karyawan rendah bahkan akan mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dilakukan oleh Muhadi (2007), Latief (2011) yang menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

1.1 Simpulan

1. Model terbaik diperoleh setelah diadakan satu kali modifikasi, yaitu dengan mengkorelasikan beberapa *error* indikator yang memiliki Modifikasi Indeks (M.I) > 5,00.
2. Model persamaan struktural hasil modifikasi dinyatakan baik, karena telah memenuhi lima kriteria dari delapan *cut of value* yang disyaratkan, yaitu

kriteria, Chi-square, Relative chi-square, Probability, RMSEA, GFI, AGFI, TLI, dan CFI.

3. Dari persamaan struktural hasil modifikasi menunjukkan *Regression Weight* (γ) bahwa terlihat keenam variabel yang diangkat dalam penelitian semua menunjukkan pengaruh positif yaitu :
 - a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y_1),
 - b. Pengaruh Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y_1),
 - c. Pengaruh Iklim Organisasi (X_2) terhadap Komitmen Organisasional (Y_2),
 - d. Pengaruh Karakteristik Individu (X_3) terhadap Komitmen Organisasional (Y_2),
 - e. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan (Y_1) terhadap Komitmen Organisasional (Y_2),
 - f. Pengaruh Komitmen Organisasional (Y_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_3).
4. Terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan (X_1), Iklim Organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y_1). Artinya variasi Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 100,00% dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi. Terdapat pengaruh positif Iklim Organisasi (X_2), Karakteristik Individu (X_3), Kepuasan Kerja Karyawan (Y_1) terhadap Komitmen Organisasional (Y_2). Artinya variasi Komitmen Organisasional sebesar 61,30% dipengaruhi oleh Iklim Organisasi dan Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif Gaya Kepemimpinan (X_1) Kepuasan Kerja (Y_1), Iklim Organisasi (X_2), Karakteristik Individu (X_3) dan Komitmen Organisasional (Y_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_3). Artinya variasi Kinerja Karyawan sebesar 36,00%

dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu dan Komitmen Organisasional di Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mangutama Kabupaten Badung

4.2. Implikasi

Beberapa implikasi yang bisa diangkat dari hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bahwa hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk menganalisis permasalahan Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dalam upaya untuk meningkatkan Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Mangutama Kabupaten Badung.
2. Bahwa hasil penelitian ini dapat mendukung teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Bahwa dalam menggunakan model yang diangkat dalam penelitian ini perlu diperhatikan variabel laten yang memediasi untuk menuju ke Kinerja karyawan yaitu variabel Komitmen Organisasional, mengingat pada berbagai konsep/teori dan temuan hasil penelitian variabel ini bisa saling menggantikan dengan variabel Kepuasan Kerja dalam upaya meningkatkan Kinerja Karyawan
4. Bahwa hasil penelitian ini telah dapat menjelaskan variasi/perubahan variabel Kinerja karyawan yang disebabkan oleh variabel Gaya kepemimpinan, Iklim Organisasi, Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional sebesar 36,00%, sehingga hal ini

dapat dijadikan sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja karyawan ke depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Augusty T. Ferdinand, A, 2011, "Metodologi Penelitian Dalam Manajemen", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Augusty T. Ferdinand, A, 2006, "Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen", Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Arikunto, Suharsini, 2009, Manajemen Penelitian, Rineka Cipta.
- Augusty T Ferdinand, 2011, Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen, UNDIP, Semarang.
- Cokroaminoto, 2007, "Membangun Kinerja (Memaknai Kinerja Karyawan)," Google/15012008/cokroaminoto.wordpress.com/20070523/memaknai-kinerja-karyawan.
- Dessler, Gary, 1999, "Manajemen Sumber Daya Manusia" PT. Prenhalindo, Jakarta
- Dessler, Gary, 2000, Human Resource Management 8th Edition, New Jersey, Prentice-Hall, Inc.
- Darwito, 2008, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk peningkatan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang)

- Darwanto. 2008, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi kasus pada RSUD Kota Semarang), Tesis Magister Universitas Diponegoro. Semarang
- Endang Nur Widyastuti, 2004. Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui variable Intervening Kepuasan Kerja pada Dinas Pertanian Kota Semarang, Tesis Magister Universitas Diponegoro. Semarang
- Fuad Mas'ud, 2004, Survai Diagnosis Organisasional, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Fathoni, Abdurrahmat,2006, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta
- Guritno, Waridin, 2005, "Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja", JRBI, Vol.1.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly,1993, Organisasi, Terjemahan Djarkasih, Erlangga
- _____,2010, Organisasi – Prilaku, Struktur, Proses, Jilid1 dan 2, Bina Rupa Aksara
- Handoko, Hani T, 2008, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1, BPFE, Yogyakarta.
- Istijanto,2005, Riset Sumber Daya Manusia, PT Gramedia Puistaka Utama, Jakarta
- Luthans, Fred, 1995, "Organizational Behavior", Seventh Edition, Boston: McGraw-Hill, Inc.
- _____,2006, Prilaku Organisasi, Edisi 10, Andi,Yogyakarta
- Ma'rifah, Dewi. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada UPT Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur, Tesis Magister Universitas Airlangga. Surabaya
- Masrukhin dan Waridin, 2006, "Penagruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai", Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 7, No. 2
- Martoyo, Susilo,2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT BPFE Yogyakarta Rosdakarya, Bandung
- Mathis, L Robert dan Jacson, H,John,2009, Human Resource Management, Edisi 10, (terjemahan), Salemba Empat
- Mangkunegara, Prabu Anwar,2009, Evaluasi Kinerja SDM, Refika Aditama, Bandung

- Nursiani, 2004, Karakteristik Pembentuk Motivasi Kerja dan Hubungannya dengan Kepuasan Kerja Pegawai pada Pemerintah Kabupaten Badung Bali, Tesis Program Magister Manajemen, Universitas Brawijaya, Malang.
- Nurjanah. 2008, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Biro Lingkup Departemen Pertanian, Tesis Magister Universitas Diponegoro. Semarang
- Nawawi, Hadari,2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Gajah Mada University Press
- Notoatmodjo,Soekidjo,2009, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta,Jakarta
- Parwanto, 2006, Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta, Tesis Universitas Muhamadiyah Surakarta
- Robbins, Stephen P, 2006, “Perilaku Organisasi”, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.
- Ratna Kusumawati. 2008, Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi kasus pada Rumah Sakit Roemani Semarang), Tesis Magister Universitas Diponegoro. Semarang
- Robbins, Stephen P, dan Coulter, Mary,2009, Manajemen, Edisi Kedelapan, buku1 dan buku 2
- Siagian, Sondang P. (2006) Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara
- _____, (2008), Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara
- _____, 2006, Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta, Jakarta
- Sopiah,2008, Perilaku Organisasional, Andi Offset Yogyakarta
- Sutrisno,2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 3, Fajar Interpratama
- _____. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja
- Sedarmayanti,2009, Manajemen Sumber Daya Manusia – Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Refika Aditama
- Sutrisno Edy,2011, Budaya Organisasi, Edisi 2, Kencana Jakarta
- Sutrisno Edy,2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 3, Kencana Jakarta
- Timpe, A.Dale,2002, Seri Manajemen Sumber Daya Manusia – Kinerja, Elex Media Komputindo
- Thoha Miftah,2010, Kepemimpinan dalam Manajemen, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta

- Usman Husman,2008, Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Wirawan,2008, Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian, Salemba Empat, Jakarta
- Veithzal Rivai, 2004, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Kedua PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- _____,2009, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia – Teori, Aplikasi dan Penelitian, Salemba Empat , Jakarta
- Veithzal Rivai dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, 2005, Performance Appraisal : Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, Divisi Buku Perguruan Tinggi, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Wibowo,2009, Manajemen Kinerja, Rajawali Pers, Jakarta
- _____,2010, Budaya Organisasi, Rajawali Pers, Jakarta
- Veithzal Rivae, Veitzal dan Sagala, Jauvani Ella,2009, Manajemen Sumberdaya Manusia, Rakjawali Pers, Jakarta
- Wijono. Sutarto,2010, Psikologi Industri dan Organisasi, Kencana Jakarta