

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metoda Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausalitas atau sebab-akibat dengan tujuan untuk mencari hubungan sebab akibat antar variabel dengan variabel lain yang sudah ditetapkan (variabel independen atau konstruk eksogen atau variabel bebas dan variabel dependen atau konstruk endogen atau variabel terikat).

Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan program IBM SPSS *Statistics Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 20 dan IBM SPSS *Statistics* versi 20. Karena model SEM berisi dua jenis model, yaitu *measurement model* dan *structural model*, maka analisis yang digunakan juga terkait dengan tujuan analisis kedua model tersebut.

B. Variabel dan Pengukuran

Variabel penelitian adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:62). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas (konstruk eksogen) dan satu variabel terikat (konstruk endogen).

1. Variabel eksogen (konstruk eksogen), yakni variabel yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model. Variabel eksogen dikenal

juga sebagai *independent variable*. Variabel eksogen pertama adalah budaya organisasi (X_1), menurut Masana (2011: 41) meliputi :

- a. Inisiatif ($X_{1.1}$);
- b. Pengarahan ($X_{1.2}$);
- c. Integrasi ($X_{1.3}$);
- d. Dukungan manajemen ($X_{1.4}$);
- e. Bukti diri ($X_{1.5}$);
- f. Pola komunikasi ($X_{1.6}$);

2. Variabel eksogen kedua adalah motivasi kerja (X_2), menurut Syahyuti (2010) meliputi :

- a. Dorongan mencapai tujuan ($X_{2.1}$);
- b. Semangat kerja ($X_{2.2}$);
- c. Inisiatif dan kreatifitas ($X_{2.3}$);
- d. Rasa tanggung jawab ($X_{2.4}$);

3. Variabel endogen adalah kinerja (Y), menurut Dessler (2010) meliputi :

- a. Kualitas (Y_1);
- b. Kuantitas (Y_2);
- c. Legalitas (Y_3);
- d. Kesesuaian dengan tujuan organisasi (Y_4);
- e. Kerjasama (Y_5);

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:115), pengertian populasi adalah "wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya." Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Briscor Horizon berjumlah 189 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2011:81) mendefinisikan sampel sebagai berikut: "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Jumlah sampel yang akan diambil berdasarkan rumus Slovin dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dengan :

N = Jumlah populasi = 189

n = Jumlah sampel

e = Kesalahan pengambilan sampel yang ditetapkan sebesar 5%

Dengan demikian ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian adalah :

$$n = \frac{189}{1 + 189(0.05)^2} = 128.6 = 129$$

Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 129 responden.

Peneliti menyebarkan kuesioner dengan teknik *Random Sampling*. Simple random sampling adalah suatu tipe sampling probabilitas, di mana peneliti dalam memilih sampel dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota populasi untuk ditetapkan sebagai anggota sampel. Dengan teknik semacam itu maka terpilihnya individu menjadi anggota sampel benar-benar atas dasar faktor kesempatan (chance), dalam arti memiliki kesempatan yang sama, bukan karena adanya pertimbangan subjektif dari peneliti. Teknik ini merupakan teknik yang paling objektif, dibandingkan dengan teknik-teknik sampling yang lain. Teknik sampling secara random dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. Menggunakan cara undian.
- b. Menggunakan tabel bilangan random.

Sebelum instrumen digunakan dalam penelitian dilakukan uji coba terlebih dahulu, uji coba instrumen untuk melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen. Pengujian ini dilakukan melalui kegiatan uji coba instrumen terhadap 30 orang responden. Pengambilan sampel untuk kegiatan uji coba instrumen penelitian dilakukan secara random. Sampel untuk kegiatan uji coba instrumen tidak diikutsertakan dalam analisis data penelitian.

D. Metode Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden yaitu karyawan operasional PT. Briscor Horizon, kuesioner telah ditentukan isi dan meterinya.

Selain menggunakan kuesioner, pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara untuk mengetahui gambaran tentang kondisi organisasi, data sekunder melalui pengambilan informasi dari instansi terkait dan dari buku-buku penunjang yang diambil di perpustakaan.

E. Instrumen Penelitian

Definisi operasional, variabel dan pengukuran merupakan penyatuan pandangan dan kesamaan pendapat mengenai beberapa istilah dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

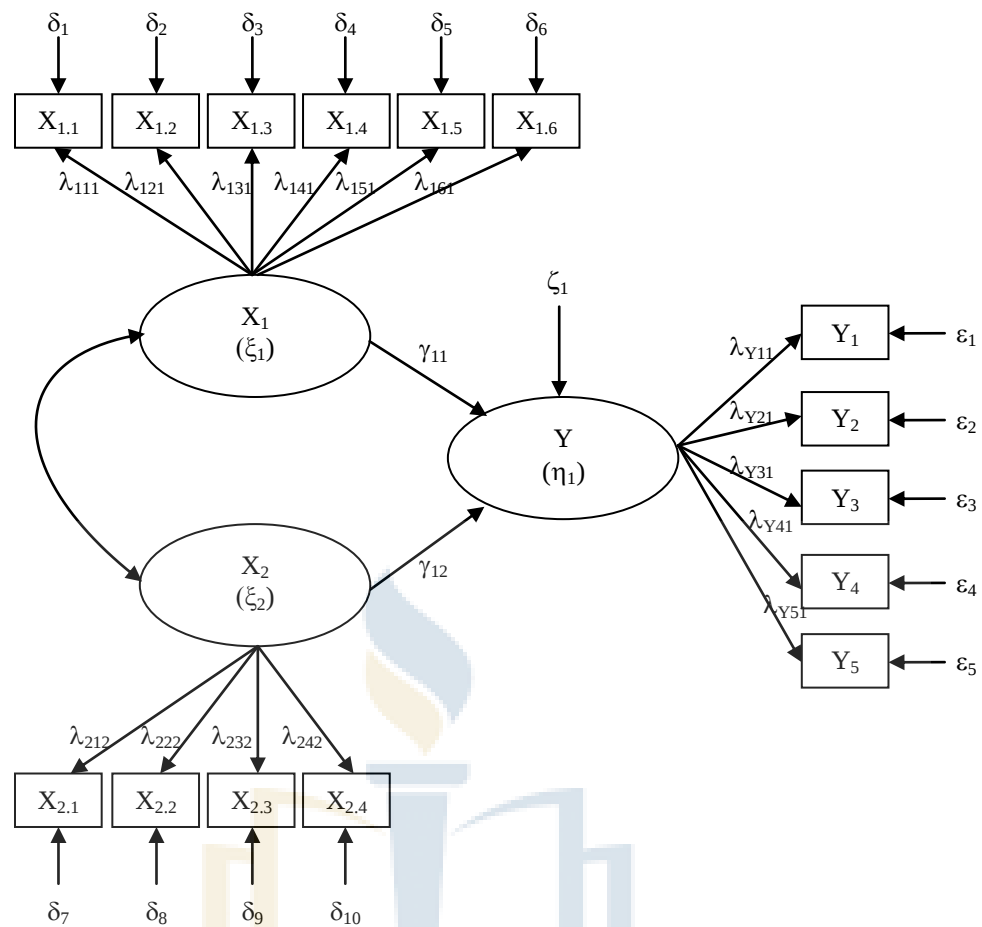
Tabel 3
Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Kode	Pengukuran
Budaya Organisasi (X_1) Menurut Masana (2011: 41), Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain”.	1. Inisiatif individu 2. Pengarahan 3. Integrasi 4. Dukungan manajemen 5. Bukti diri 6. Pola komunikasi	BO1 BO2 BO3 BO4 BO5 BO6	Skala likert, dengan bobot score yaitu : 1 = Sangat tidak baik 2 = Tidak baik 3 = Netral 4 = Baik 5 = Sangat baik
Motivasi kerja (X_2) Menurut Syahyuti (2010), Motivasi kerja adalah Serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia agar bekerja efektif dan berintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan	1. Dorongan mencapai tujuan, 2. Semangat kerja, 3. Inisiatif dan kreatifitas, 4. Rasa tanggung jawab	MK1 MK2 MK3 MK4	Skala likert, dengan bobot score yaitu : 1 = Sangat tidak baik 2 = Tidak baik 3 = Netral 4 = Baik 5 = Sangat baik
Kinerja (Y) Menurut Dessler (2010), kinerja adalah hasil akhir dari suatu proses kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang terukur, dan dilakukan secara sistematis dapat dimonitor dan memberikan umpan balik yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi dan dilakukan selama periode tertentu	1. Kualitas, 2. Kuantitas, 3. Legalitas, 4. Kesesuaian dengan tujuan organisasi, 5. Kerjasama.	KK1 KK2 KK3 KK4 KK5	Skala likert, dengan bobot score yaitu : 1 = Sangat tidak baik 2 = Tidak baik 3 = Netral 4 = Baik 5 = Sangat baik

F. Metode Analisa Data dengan SEM

Pemodelan Persamaan Struktural (*Structural Equation Modeling*), biasa disingkat dengan SEM memiliki beberapa sebutan lain, seperti: analisis struktur kovarian (*covariance structure analysis*), analisis variabel laten (*latent variable analysis*), analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*), dan analisis Linier Struktural Relations (LISREL). Berdasarkan sebutan-sebutan tersebut, Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) dapat dideskripsikan sebagai suatu analisis yang menggabungkan pendekatan analisis faktor (*factor analysis*), model struktural (*structural model*), dan analisis jalur (*path analysis*). Dengan demikian, di dalam analisis Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) dapat dilakukan tiga macam kegiatan secara serentak, yaitu pengecekan validitas dan reliabilitas instrumen (berkaitan dengan analisis faktor konfirmatori), pengujian model hubungan antar variabel (berkaitan, dengan analisis jalur), dan kegiatan untuk mendapatkan suatu model yang cocok untuk prediksi (berkaitan dengan analisis regresi atau analisis model struktural).

Model struktural yang penulis bangun adalah seperti pada gambar dibawah ini :



Gambar 3
Pemodelan Persamaan Struktural (SEM)

Dari gambar di atas menjelaskan hubungan antar tiga variabel yaitu:

2 variabel eksogen (ξ_1, ξ_2) dan 1 variabel endogen (η). Di mana :

ξ_1 = Budaya Organisasi (X_1)

ξ_2 = Motivasi Kerja (X_2)

η = Kinerja (Y)

Dari gambar di atas menjelaskan hubungan antar tiga variabel yaitu:

2 variabel eksogen (ξ_1, ξ_2) dan 1 variabel endogen (η).

Langkah-langkah dalam SEM menurut Hair, dkk dalam Sugiyono (2014:334) mendeskripsikan langkah-langkah dalam SEM seperti berikut ini:

1. Pengembangan Model Berbasis Teori

Ada dua prinsip dasar dalam SEM, yaitu: 1) untuk menganalisis hubungan kausal antara variabel eksogen dan endogen, dan 2) untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator variabel laten. Kegiatan dalam langkah pertama ini adalah mengembangkan model hipotetik, artinya mengembangkan suatu model berdasarkan kajian-kajian teoritik. Selanjutnya model ini diuji berdasarkan atas data empirik melalui SEM.

Berdasarkan uraian di atas maka di dalam mengembangkan pemodelan, peneliti harus memiliki wawasan dan landasan teori yang luas yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Hasil kajian atau eksplorasi terhadap teori-teori yang relevan akan membentuk model hipotetik untuk kemudian diverifikasi berdasarkan data empirik dengan menggunakan SEM.

Di samping untuk verifikasi model hipotetik, SEM juga dapat digunakan untuk membentuk konsep baru. Hal ini bisa dilakukan bila landasan teori atau konsep untuk membentuk model tersebut tidak tersedia. Dengan justifikasi empiris SEM maka model dapat menjadi konsep baru. Untuk itu, diperlukan kajian sejumlah penelitian sehingga konsep yang dikembangkan menjadi kokoh dan universal.

2. Mengkonstruksi Diagram Jalur untuk Hubungan Kausal

Diagram jalur sangat berguna untuk melihat hubungan kausal antara variabel eksogen dan variabel endogen, hubungan kausal antar variabel ini divisualisasikan dalam bentuk gambar sehingga mudah dan jelas untuk dipahami serta lebih menarik. Jika model yang dibuat belum cocok (*fit*) maka dapat dibuat beberapa model untuk diperoleh model yang cocok dengan menggunakan analisis

3. Mengkonversi Diagram Jalur Ke dalam Model

Struktural dan Model Pengukuran konversi diagram jalur dan model pengukuran ke dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4 :

Tabel 4
Model Matematika pada Diagram Jalur Variabel eksogen

Variabel	Eksogen			Kesalahan
Eksogen	ξ_1	ξ_2		
$X_{1.1}$	$\lambda_{1.1.1}\xi_1$		+	δ_1
$X_{1.2}$	$\lambda_{1.2.1}\xi_1$		+	δ_2
$X_{1.3}$	$\lambda_{1.3.1}\xi_1$		+	δ_3
$X_{1.4}$	$\lambda_{1.4.1}\xi_1$		+	δ_4
$X_{1.5}$	$\lambda_{1.5.1}\xi_1$		+	δ_5
$X_{1.6}$	$\lambda_{1.6.1}\xi_1$		+	δ_6
$X_{2.1}$		$\lambda_{2.1.2}\xi_2$	+	δ_7
$X_{2.2}$		$\lambda_{2.2.2}\xi_2$	+	δ_8
$X_{2.3}$		$\lambda_{2.3.2}\xi_2$	+	δ_9
$X_{2.4}$		$\lambda_{2.4.2}\xi_2$	+	δ_{10}

Tabel 5
Model Matematika pada Diagram Jalur Variabel Endogen

Variabel	Endogen		Kesalahan
Eksogen	η_1		
Y_1	$\lambda_{Y.1}.\eta_1$	+	ε_1
Y_2	$\lambda_{Y.2}.\eta_1$	+	ε_2
Y_3	$\lambda_{Y.3}.\eta_1$	+	ε_3
Y_4	$\lambda_{Y.4}.\eta_1$	+	ε_4
Y_5	$\lambda_{Y.5}.\eta_1$	+	ε_5

4. Memilih Matrik Input dan Estimasi Model

Dalam SEM, matrik inputnya dapat berupa matrik korelasi atau matrik varians-kovarians. Matrik korelasi digunakan untuk tujuan memperoleh kejelasan tentang pola hubungan kausal antar variabel laten. Dengan matrik ini, peneliti dapat melihat dua hal, yaitu: 1) jalur-jalur mana yang memiliki efek kausal yang lebih dominan dibandingkan dengan jalur-jalur yang lain, dan 2) variabel eksogen yang mana yang efeknya lebih besar terhadap variabel endogen dibandingkan dengan variabel yang lainnya.

Matrik varians-kovarians digunakan untuk pengujian model yang telah dilandasi berbagai kajian teori. Analisis yang dilakukan tidak untuk melihat besar kecilnya efek kausal pada jalur-jalur yang ada dalam model. Hasil analisis yang diperoleh dapat digunakan untuk eksplanasi fenomena yang diteliti atau untuk keperluan prediksi.

5. Menilai Identifikasi Model Struktural

Di dalam analisis model struktural sering dijumpai adanya permasalahan yaitu pada proses pendugaan parameter. Jika di dalam prosesnya ada *un-identified* maka pendugaan parameter akan menemui banyak kendala. Ketidakmampuan model menghasilkan identifikasi yang tepat menyebabkan proses perhitungan menjadi terganggu.

Beberapa gejala yang sering muncul akibat adanya ketidaktepatan identifikasi ini antara lain yaitu:

- a. terdapat kesalahan standar yang terlalu besar
- b. matriks informasi yang disajikan tidak sesuai harapan
- c. matriks yang diperoleh tidak definitif positif
- d. terdapat kesalahan varians yang negatif
- e. terdapat korelasi yang tinggi antar koefisien hasil dugaan ($>0,9$).

6. Evaluasi Kecocokan Model Berdasarkan Kriteria *Goodness-of-fit*

Untuk menganalisis dengan SEM perlu diperhatikan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan model dan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan pendugaan parameter dan pengujian hipotesis.

Asumsi-asumsi yang berkaitan dengan model antara lain:

- a. semua hubungan antar variabel berbentuk linier
- b. model yang dikembangkan bersifat aditif.

Asumsi-asumsi yang berkaitan dengan pendugaan parameter dan pengujian hipotesis antara lain:

- a. pengambilan sampel secara acak
- b. data harus lengkap, artinya tidak ada missing data

- c. tidak ada data aneh (*outliers*)
- d. ukuran sampel minimum 100
- e. penyebaran data bersifat normal
- f. tidak ada multikolinieritas.

Pengujian model struktural dilakukan untuk mengetahui sejauhmana model hubungan antar variabel yang disusun secara teoritis didukung oleh kenyataan yang ada pada data empiris. Uji kesesuaian antara model teoritis dan data empiris dapat dilihat pada tingkat (*goodness of fit statistics*). Keputusan kesesuaian model dapat menggunakan beberapa harga statistik seperti *Chi kuadrat* (χ^2) untuk $p > 0,05$; RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) $< 0,08$; GFI (*Goodness of Fit Index*) $> 0,9$ dan yang lainnya yang akan menguji bahwa perbedaannya tidak bermakna sehingga hipotesis nihil tidak ditolak (signifikan). Bila demikian maka dikatakan tidak ada perbedaan antara model teoritis dibandingkan dengan data empiri. Artinya model teoritis sesuai (*fit*) dengan data empiris. Adapun lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 6
Kriteria *Goodness Of Fit* (GOF)

No	<i>Goodness Of Fit</i>	<i>Cut – of – Value</i>
1	X^2	$P > 0,05$
2	<i>Noncentrality parameter (NCP)</i>	$<<<$
3	<i>Root mean square error of approximation (RMSEA)</i>	$< 0,08$
4	<i>Expected cross-validation index (ECVI)</i>	$ECVI < ECVI \text{ sat. \& indep. Model}$
5	<i>Akaike information criteria (AIC)</i>	$AIC < AIC \text{ sat. \& indep. model}$
6	<i>Goodness-of-fit-index (GFI)</i>	$> 0,9$
7	<i>Adjusted goodness-of-fit-index (AGFI)</i>	$> 0,9$
8	<i>Parsimonious goodness-of-fit-index (PGFI)</i>	$> 0,9$
9	<i>Normed fit index (NFI)</i>	$> 0,9$
10	<i>Parsimonious normed fit index (PNFI)</i>	$> 0,9$
11	<i>Comparative fit index (CFI)</i>	$> 0,9$

12	<i>Non-normed fit index (NNFI)</i>	> 0,9
13	<i>Incremental fit index (IFI)</i>	> 0,9
14	<i>Relative fit index (RFI)</i>	> 0,9
15	<i>Standardized root mean square residual (SRMR)</i>	> 0,9
16	<i>Critical N (CN)</i>	< N

Sumber : Sugiyono, (2014:346).

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir dari SEM adalah melakukan interpretasi bilamana model yang dihasilkan sudah cukup baik. Interpretasi dilakukan terhadap model struktural yang menggunakan matrik kovarians dan interpretasi terhadap analisis jalur yang menggunakan matriks korelasi. Khusus untuk interpretasi pada analisis jalur yang dilihat antara lain: efek langsung, efek tak langsung, dan efek total.

F. Hipotesis Statistik :

1. Hipotesis Pertama :

H_0 : $CR < 1,96$, yaitu budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja;

H_1 : $CR \geq 1,96$, yaitu budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

2. Hipotesis Kedua :

H_0 : $CR < 1,96$, yaitu motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja;

H_1 : $CR \geq 1,96$ yaitu motivasi berpengaruh terhadap kinerja;

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah Perusahaan

PT. Briscor Horizon adalah sebuah perusahaan internasional yang bergerak dalam bidang industri perhotelan dan *service apartment*, dengan visi untuk menjadi pemimpin dan inovator, berusaha untuk memberi nilai positif yang signifikan dalam kehidupan konsumen yang dilayani.

Saat ini memiliki dan mengelola beberapa sites, yaitu hotel yang berbasis tempat pelatihan serta seminar, *convention center*, *hotel untuk keluarga*, *resorts*, *camp ground*, *jasa catering*, *executive club*, *wellness center* dan *senior service apartment*. Kami juga berafiliasi dengan Perusahaan Modal Ventura yang memiliki visi untuk menciptakan pengusaha dan pemimpin bisnis yang beretika.

PT.Briscor Horizon ini sebuah perusahaan yang mengelola bisnis-bisnis unit di bidang *Hospitality*. Selain RUKUN Senior Living, PT.Briscor Horizon juga memiliki bisnis unit lainnya yang masih dalam satu wilayah Darmawan Park yaitu GDW Hotel & Cottage, OLE Suites Hotel, The Villas Club House, dan RUKUN Senior Care.

RUKUN Senior Living adalah sebuah hunian griya dimana warga senior yang berusia 50 tahun ke atas bisa menikmati kehidupan yang menyenangkan, aktif, mandiri dan produktif. Seperangkat standar yang memenuhi kebutuhan warga usia lanjut (senior) telah dipersiapkan untuk menunjang mutu dari gaya hidup dan pelayanan yang tersedia.

B. Profil Responden

Dalam penelitian ini penulis menyebarkan 129 buah kuesioner kepada karyawan pada PT. Briscor Horizon, untuk mendapatkan gambaran karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini berikut akan diuraikan pengelompokan responden berdasarkan: jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja.

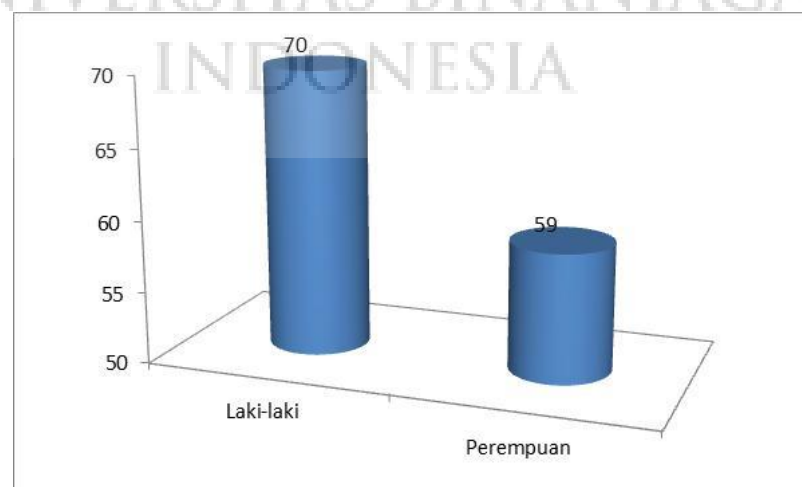
Profil responden yang didapat dari hasil pengolahan data berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada hasil sebagai berikut :

Tabel 7
Data profile responden berdasarkan jenis kelamin

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	70	54%
2	Perempuan	59	46%
Jumlah		129	100%

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari tabel diatas ternyata 70 responden berjenis kelamin pria (54%), sedangkan 59 responden berjenis kelamin wanita (46%). Grafik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada gambar sebagai berikut.



Gambar 4
Grafik responden berdasarkan jenis kelamin

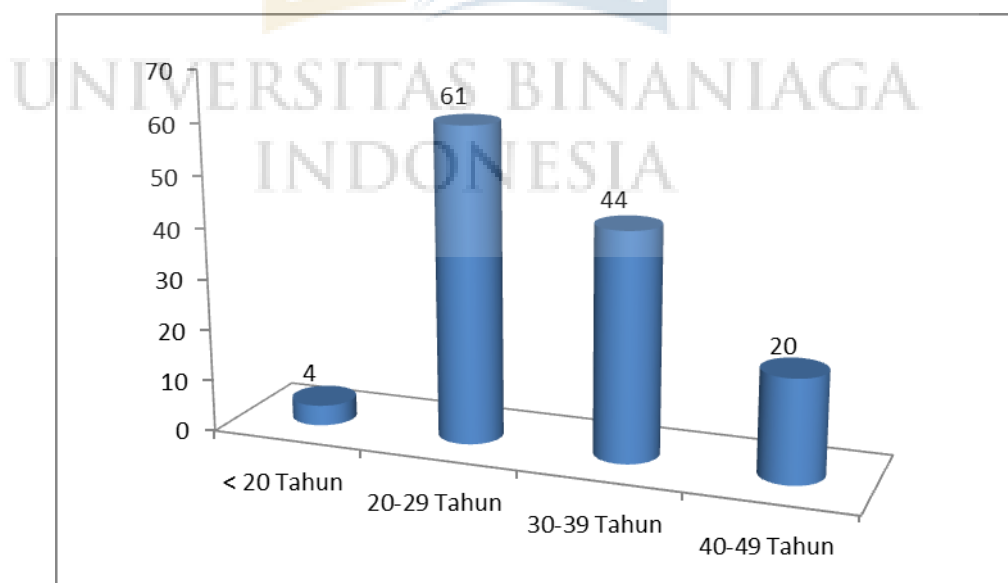
Profil responden yang didapat dari hasil pengolahan data berdasarkan usia dapat dilihat pada hasil sebagai berikut

Tabel 8
Profile responden berdasarkan Usia

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	< 20 Tahun	4	3%
2	20-29 Tahun	61	47%
3	30-39 Tahun	44	34%
4	40-49 Tahun	20	16%
Jumlah		129	100.00%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Dari tabel ternyata responden berusia dibawah 20 tahun sebanyak 4 orang atau (3%), responden berusia antara 20 – 29 tahun sebanyak 61 responden atau (47%), responden berusia 30–39 tahun sebanyak 44 responden atau (34%), responden berusia antara 40 – 49 tahun sebanyak 20 responden atau (16%). Grafik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada gambar sebagai berikut



Gambar 5
Grafik responden berdasarkan usia

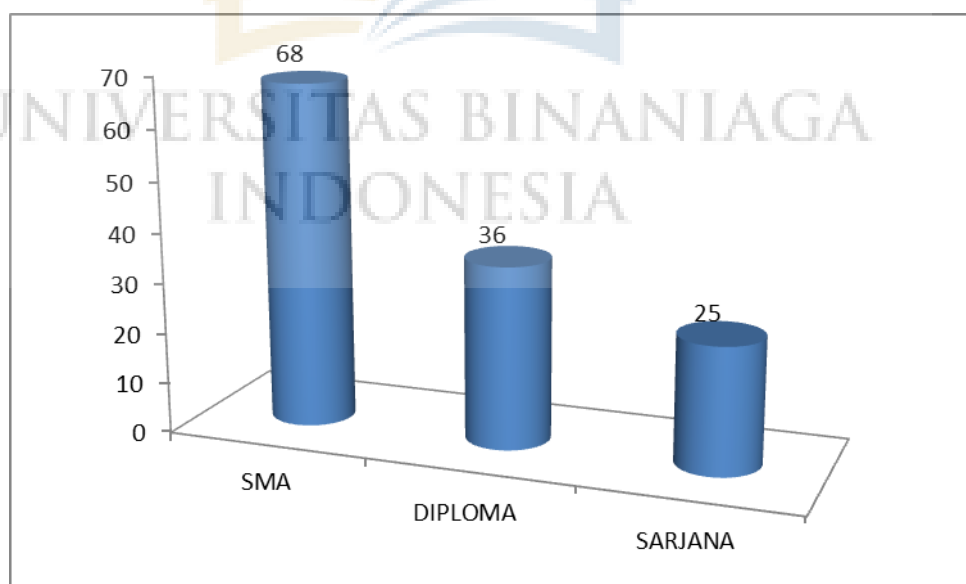
Profil responden yang didapat dari hasil pengolahan data berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

Tabel 9
Profile responden berdasarkan pendidikan

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	SMA	68	53%
2	DIPLOMA	36	28%
3	SARJANA	25	19%
Jumlah		129	100.00%

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari Tabel diatas ternyata responden berpendidikan diploma sebanyak 2 responden atau (3%), responden berpendidikan sarjana sebanyak 40 responden atau (56%), responden berpendidikan S2 sebanyak 20 responden atau (28%), sedangkan responden berpendidikan S3 sebanyak 10 responden atau (14%). Grafik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 6
Grafik responden berdasarkan pendidikan

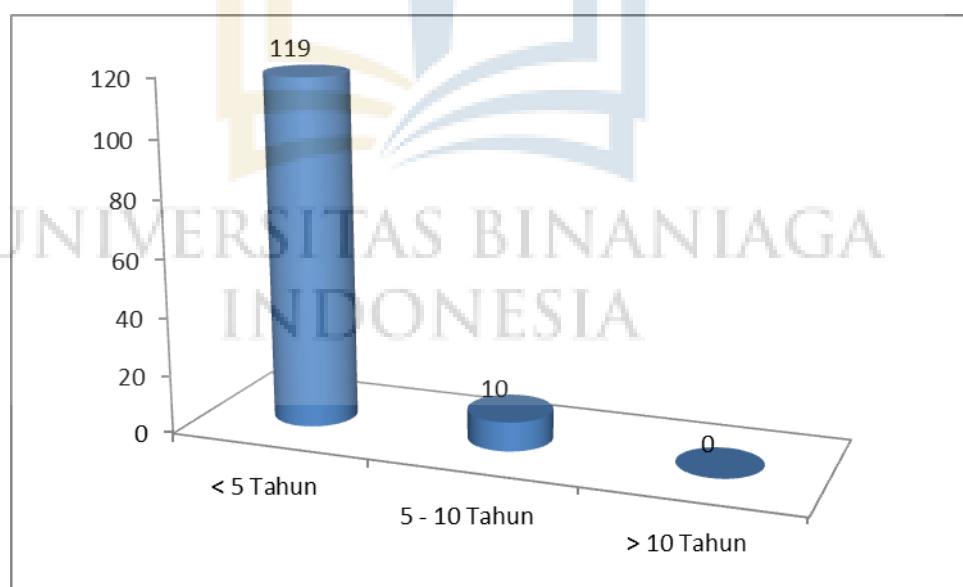
Profil responden yang didapat dari hasil pengolahan data berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut

Tabel 10
Profile responden berdasarkan masa kerja

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	< 5 Tahun	119	92%
2	5 - 10 Tahun	10	8%
3	> 10 Tahun	0	0%
Jumlah		129	100.00%

Sumber : Data Primer yang telah diolah

Dari Tabel diatas ternyata responden bekerja dibawah 5 tahun sebanyak 119 responden atau (92%), responden bekerja antara 5 – 10 tahun sebanyak 10 responden atau (8%). Grafik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 7
Grafik responden berdasarkan masa kerja

C. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data disebarkan kepada responden. Penulis terlebih dahulu melakukan uji validitas dengan tujuan untuk memberikan keyakinan kepada alat ukur (kuesioner) yang akan digunakan telah menunjukkan ketepatan dan kecermatan yang baik dan uji reliabilitas yaitu analisis untuk menguji sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat diandalkan atau sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten jika pengukuran diulang dua kali atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode Cronbach Alpha.

1. Uji Validitas

a. Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Ringkasan hasil uji validitas variabel budaya organisasi (X_1) dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 11
Ringkasan uji validitas variabel budaya organisasi (X_1)

No Pertanyaan	r-product momen hitung	r-product moment tabel	Kesimpulan
1	0.414	0.361	Valid
2	0.448	0.361	Valid
3	0.560	0.361	Valid
4	0.425	0.361	Valid
5	0.710	0.361	Valid
6	0.352	0.361	Tidak Valid
7	0.674	0.361	Valid
8	0.799	0.361	Valid
9	0.686	0.361	Valid
10	0.699	0.361	Valid
11	0.355	0.361	Tidak Valid
12	0.674	0.361	Valid
13	0.663	0.361	Valid
14	0.737	0.361	Valid

15	0.388	0.361	Valid
16	0.710	0.361	Valid
17	0.355	0.361	Tidak Valid

Hasil nilai r hitung ini kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel. Untuk angka signifikan 5% dengan uji 2 sisi $n = 30$, maka didapat r tabel sebesar 0,361. Ternyata nilai korelasi untuk butir pertanyaan lebih dari 0,361 sebanyak 14 dan dinyatakan valid dan butir pertanyaan no 6,11 dan 17 dinyatakan tidak valid.

b. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Ringkasan hasil uji validitas variabel motivasi kerja (X_2) dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 12
Ringkasan uji validitas variabel motivasi kerja (X_2)

No Pertanyaan	r-product momen hitung	r-product moment tabel	Kesimpulan
1	0.366	0,361	Valid
2	0.123	0,361	Tidak Valid
3	0.450	0,361	Valid
4	0.449	0,361	Valid
5	0.517	0,361	Valid
6	0.682	0,361	Valid
7	0.594	0,361	Valid
8	0.552	0,361	Valid
9	0.686	0,361	Valid
10	0.783	0,361	Valid
11	0.770	0,361	Valid
12	0.214	0,361	Tidak Valid
13	0.511	0,361	Valid
14	0.796	0,361	Valid

Hasil nilai r hitung ini kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel. Untuk angka signifikan 5% dengan uji 2 sisi $n = 30$, maka didapat r tabel sebesar 0,361. Ternyata nilai korelasi untuk butir pertanyaan lebih dari 0,361 sebanyak 12 dan dinyatakan valid dan butir pertanyaan no 2 dan 12 dinyatakan tidak valid.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Ringkasan hasil uji validitas variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 13

Ringkasan uji validitas variabel kinerja karyawan (Y)

No Pertanyaan	r-product momen hitung	r-product moment tabel	Kesimpulan
1	0.612	0,361	Valid
2	0.658	0,361	Valid
3	0.148	0,361	Tidak Valid
4	0.750	0,361	Valid
5	0.571	0,361	Valid
6	0.814	0,361	Valid
7	0.664	0,361	Valid
8	0.754	0,361	Valid
9	0.725	0,361	Valid
10	0.114	0,361	Tidak Valid
11	0.711	0,361	Valid
12	0.781	0,361	Valid
13	0.776	0,361	Valid
14	0.449	0,361	Valid
15	0.593	0,361	Valid

Hasil nilai r hitung ini kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel. Untuk angka signifikan 5% dengan uji 2 sisi $n = 30$, maka didapat r tabel sebesar 0,361. Ternyata nilai korelasi untuk butir pertanyaan lebih dari 0,361 sebanyak 15 soal artinya butir

pertanyaan dinyatakan valid dan butir soal 3 dan 10 dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

a. Variabel Budaya Organisasi (X_1)

Hasil uji reliabilitas variabel budaya organisasi (X_1) dapat dilihat pada Tabel dibawah

Tabel 14
Hasil uji reliabilitas variabel budaya organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.888	14

Dari tabel diatas didapat *Cronbach Alpha* sebesar 0,888, sedangkan nilai *r* kritis sebesar 0,70, karena $0,888 > 0,70$ maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir soal penelitian tersebut reliabel.

b. Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Hasil uji reliabilitas variabel motivasi kerja (X_2) dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 15
Hasil uji reliabilitas variabel motivasi kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.850	12

Dari Tabel diatas didapat *Cronbach Alpha* sebesar 0,850, sedangkan nilai *r* kritis sebesar 0,70, karena $0,850 > 0,70$ maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir soal penelitian tersebut reliabel.

c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil uji reliabilitas variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 16
Hasil uji reliabilitas variabel kinerja karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.906	13

Dari Tabel diatas didapat *Cronbach Alpha* sebesar 0,906, sedangkan nilai *r* kritis sebesar 0,70, karena $0,906 > 0,70$ maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir soal penelitian tersebut reliabel.

D. Persyaratan Analisis SEM

Sebelum model (SEM) diolah dengan AMOS persyaratan yang harus dipenuhi yaitu adanya *df* yang positif , dan konsep kovarians (dan juga korelasi). Berikut ini beberapa asumsi dan persyaratan analisis SEM antara lain yaitu :

1. Normalitas Data.

Asumsi normalitas data diuji dengan cara melihat nilai *skewness* atau *kurtosis* dari data yang digunakan. Apabila nilai *critical ratio (CR)* pada *skewness* maupun *kurtosis* data berada pada rentang antara $\pm 2,58$, maka data masih dapat dinyatakan berdistribusi normal pada tingkat signifikansi 0,01. Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 17
Hasil Uji Normalitas Data Structural Model

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KK3	3,000	5,000	-,128	-,595	-,422	-,979
BO3	3,000	5,000	-,056	-,261	-,693	-1,607
KK5	2,500	5,000	-,491	-2,278	-,704	-1,631
KK4	2,667	5,000	,167	,775	,329	,763
KK2	3,000	5,000	-,222	-1,029	-,604	-1,400
KK1	3,333	5,000	,011	,052	-,558	-1,293
MK4	2,500	5,000	-,044	-,204	-,270	-,625
MK3	3,250	5,000	,360	1,667	-,868	-2,013
MK2	2,667	5,000	-,199	-,922	-,091	-,212
MK1	2,667	5,000	-,188	-,871	,030	,069
BO6	3,000	5,000	-,073	-,338	-,980	-2,272
BO5	3,000	5,000	-,015	-,070	-,969	-2,246
BO4	3,000	5,000	-,394	-1,827	,690	1,600
BO2	2,500	5,000	-,149	-,690	-,355	-,823
BO1	3,000	5,000	,535	2,480	-,312	-,723
Multivariate					10,067	2,532

Sumber : Data primer diolah peneliti (output Amos), 2017

Dari pengolahan data yang ditampilkan pada tabel 17 diperoleh nilai *C.R Skewness* dan *C.R Kurtosis* untuk semua indikator yang diteliti berada diantara rentang nilai $\pm 2,58$, oleh karena dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

2. Evaluasi atas Outlier

Untuk melihat adanya outlier pada data yang diuji dengan melihat jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*). Menurut Hair et.al dalam Ferdinand bahwa jarak Mahalanobis untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional. Jarak Mahalanobis dapat dilihat pada di 18.

Tabel 18
Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)
 (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
33	40,043	,000	,056
96	28,967	,016	,622
99	27,576	,024	,611
38	26,519	,033	,617
63	26,404	,034	,447
64	25,482	,044	,500
114	25,161	,048	,422
8	24,882	,052	,348
118	24,838	,052	,232
56	24,052	,064	,316
37	23,566	,073	,339
90	22,916	,086	,432
109	22,470	,096	,471
70	22,073	,106	,503
106	21,961	,109	,434
47	21,630	,118	,454
108	21,629	,118	,351
62	21,524	,121	,295
111	21,201	,131	,323
32	21,093	,134	,275
69	20,924	,139	,254
121	20,257	,162	,436
126	20,257	,162	,346
31	20,212	,164	,282
80	20,031	,171	,276
119	19,892	,176	,256
113	19,678	,185	,266
115	19,511	,191	,261
86	19,389	,197	,240
103	18,980	,215	,343
95	18,717	,227	,390
83	18,635	,231	,353
20	18,430	,241	,377
123	18,323	,246	,354
128	18,323	,246	,283
88	18,028	,261	,353
52	17,980	,264	,306
78	17,890	,268	,281
25	17,639	,282	,336

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
120	17,470	,292	,353
125	17,470	,292	,285
116	17,452	,293	,232
10	17,442	,293	,182
4	17,423	,294	,142
43	16,941	,322	,289
122	16,526	,348	,452
127	16,526	,348	,380
6	16,421	,355	,371
23	16,392	,356	,320
76	16,311	,362	,299
39	16,284	,363	,252
12	16,249	,366	,214
117	16,136	,373	,212
36	15,949	,385	,246
66	15,852	,392	,238
48	15,700	,402	,258
107	15,672	,404	,216
7	15,333	,428	,338
74	15,312	,429	,288
24	15,160	,440	,312
101	15,152	,441	,257
9	14,996	,452	,283
79	14,983	,453	,233
98	14,879	,460	,232
13	14,834	,463	,203
16	14,807	,465	,167
112	14,801	,466	,129
44	14,647	,477	,147
19	14,464	,491	,180
58	14,385	,497	,169
30	14,383	,497	,129
57	14,315	,502	,116
89	13,824	,539	,300
77	13,740	,545	,289
82	13,694	,549	,257
97	13,499	,564	,313
27	13,392	,572	,316
40	13,383	,573	,261
18	13,151	,591	,341
124	13,122	,593	,296
129	13,122	,593	,237

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
59	12,986	,603	,256
50	12,959	,605	,215
15	12,778	,619	,259
110	12,250	,660	,552
29	12,213	,663	,504
61	12,175	,666	,458
105	11,952	,683	,547
14	11,948	,683	,474
21	11,941	,683	,405
28	11,888	,687	,369
67	11,626	,707	,483
68	11,320	,730	,631
81	11,171	,740	,662
71	10,712	,773	,861
55	10,571	,782	,875
102	10,514	,786	,855
45	10,433	,792	,842
85	10,356	,797	,827
73	10,326	,799	,784

Dari tabel di atas terlihat tidak ada angka $p2$ yang bernilai di bawah 0,05. Hal ini membuktikan tidak adanya data yang dapat dianggap outlier.

3. Uji Reliability dan Variance Extract

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu konstruk yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama pada waktu yang berlainan. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70.

Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten dapat digunakan rumus sebagai berikut.

$$\text{Construct – Reliability} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Untuk menganalisis hasil uji reliabilitas dari persamaan tersebut di atas dituangkan dalam bentuk tabel guna menghitung tingkat reliabilitas dimensi pada masing-masing variabel.

Secara teori sebuah indikator atau dimensi menjelaskan keberadaan konstruk (variabel laten), maka akan ada hubungan antara keduanya. Karena variabel laten tidak mempunyai nilai tertentu, maka proses pengujian dilakukan diantara indikator atau dimensi yang membentuknya. Untuk mengetahui hubungan indikator atau dimensi dengan konstruk maka dilakukan uji validitas konstruk. Uji validitas diperlukan untuk mengetahui nilai *Variance Extract* dan *Construct reliability* sehingga dapat dianalisa hubungan indikator dengan konstruk. Jika sebuah indikator dapat menjelaskan sebuah konstruk, maka indikator tersebut akan mempunyai *loading factor* yang tinggi dengan konstruk tersebut dan total indikator akan mempunyai nilai *variance extract* yang cukup tinggi.

Pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah variance dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,5. Rumus *variance extract* yaitu :

$$\text{Variance - Extracted} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Untuk menilai tingkat *variance extract* dari masing-masing variabel laten dari persamaan di atas dapat dituangkan dalam bentuk tabel seperti terlihat pada Tabel 19.

Tabel 19

Variance Extract dan Construct Reliability

Variabel/Indikator	Std. Loading	Std. Loading ²	1-Std. Loading ²	Reliability	Variance Extract
Budaya Organisasi					
BO1	0.819	0.671	0.329	0.876	0.544
BO2	0.537	0.288	0.712		
BO3	0.760	0.578	0.422		
BO4	0.742	0.551	0.449		
BO5	0.738	0.545	0.455		
BO6	0.794	0.630	0.370		
Σ	4.390	3.262	2.738		
Σ^2	19.27				
Motivasi Kerja					
MK1	0.580	0.336	0.664	0.795	0.504
MK2	0.773	0.598	0.402		
MK3	0.908	0.824	0.176		
MK4	0.509	0.259	0.741		
Σ	2.770	2.017	1.983		
Σ^2	7.67				
Kinerja Karyawan					
KK1	0.881	0.776	0.224	0.862	0.560
KK2	0.666	0.444	0.556		
KK3	0.767	0.588	0.412		
KK4	0.628	0.394	0.606		
KK5	0.772	0.596	0.404		
Σ	3.714	2.798	2.202		
Σ^2	13.79				

Sumber : Data primer yang diolah peneliti, 2017

Berdasarkan hasil pengujian yang terlihat pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua nilai *variance extract* berada di atas 0,5.

Berarti bahwa pengukuran model SEM ini sudah memenuhi syarat ekstraksi faktor yang baik.

E. Analisis Model

Pada tahap ini akan dibahas dua tahap dasar dalam pemodelan SEM yaitu pertama adalah *Measurement Model* melalui *Confirmatory Factor Analysis* dan yang kedua adalah *Causal Model* atau *Structural Equation Model*.

1. *Measurement Model*

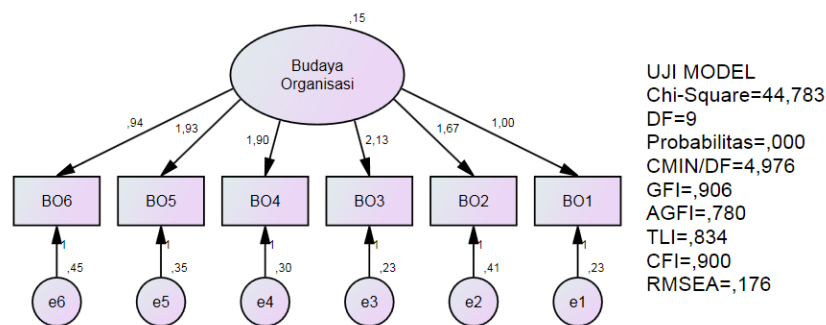
Measurement model adalah proses pemodelan dalam penelitian yang diarahkan untuk menyelidiki undimensionalitas dari indikator-indikator yang menjelaskan sebuah faktor atau sebuah variabel laten. Adapun secara rinci untuk pengujian *measurement model* akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Variabel Budaya Organisasi

Indikator-indikator yang peneliti gunakan untuk mengukur budaya organisasi dan pengkodean untuk masing-masing indikator dapat dijelaskan dibawah ini :

- 1) BO1 = Inisiatif Individu
- 2) BO2 = Pengarahan
- 3) BO3 = Integrasi
- 4) BO4 = Dukungan Manajemen
- 5) BO5 = Bukti Diri
- 6) BO6 = Pola Komunikasi

Keenam indikator itu akan dikonfirmasi oleh peneliti apakah indikator-indikator itu secara bersama-sama dan kuat merupakan sebuah “definsi” (dan karena itu bersifat unidimensional) variabel budaya organisasi. Konfirmasi itu dilakukan melalui sebuah model *confirmatory factor analysis*. Adapun hasil *confirmatory factor analysis* dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 8
Confirmatory Factor Analysis Budaya Organisasi

Confirmatory Factor Analysis pada measurement model diatas menunjukkan bahwa model diatas dapat diterima. Dari tampilan komputasi Amos diatas, peneliti dapat melakukan interpretasi terhadap hasil-hasil perhitungan. Uji Goodness-of-fit dari model yang disajikan diatas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 20
Goodness-of-fit Indicates Budaya Organisasi

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 - Chi-square	Diharapkan kecil	44.783	Kurang baik
Significance Probability	≥ 0.05	0,000	Kurang baik
RMSEA	≤ 0.08	0,176	Kurang baik
GFI	≥ 0.90	0,906	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,780	Kurang baik
CMIN/DF	≤ 2.00	4,976	Kurang baik
TLI	≥ 0.90	0,834	Kurang baik
CFI	≥ 0.90	0,900	Baik

Adapun loading factor atau koefisien lambda (λ coefficient) dari variabel-variabel indikator dapat dilihat pada tabel output seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 21
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model Budaya Organisasi

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
BO1 <--- Budaya_Organisasi	1,000				
BO2 <--- Budaya_Organisasi	1,673	,252	6,641	***	
BO3 <--- Budaya_Organisasi	2,132	,281	7,588	***	
BO4 <--- Budaya_Organisasi	1,896	,263	7,221	***	
BO5 <--- Budaya_Organisasi	1,926	,270	7,120	***	
BO6 <--- Budaya_Organisasi	,939	,198	4,752	***	

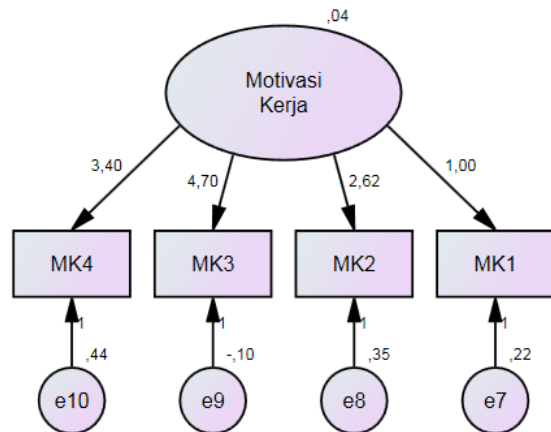
Sumber : Data primer yang diolah, 2017

b. Variabel Motivasi Kerja

Indikator-indikator yang penulis gunakan untuk mengukur motivasi kerja dan pengkodean untuk masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) MK1 = Dorongan mencapai tujuan
- 2) MK2 = Semangat kerja
- 3) MK3 = Inisiatif dan kreatif
- 4) MK4 = Rasa tanggung jawab

Keempat indikator itu akan dikonfirmasi oleh peneliti apakah indikator-indikator itu secara bersama-sama dan kuat merupakan sebuah “definsi” (dan karena itu bersifat unidimensional) variabel motivasi kerja. Konfirmasi itu dilakukan melalui sebuah model *confirmatory factor analysis*. Adapun hasil *confirmatory factor analysis* dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



UJI MODEL
 Chi-Square=13,401
 DF=2
 Probabilitas=,001
 CMIN/DF=6,700
 GFI=,951
 AGFI=,755
 TLI=,845
 CFI=,948
 RMSEA=,211

Gambar 9
 Confirmatory Factor Analysis Motivasi Kerja

Dari tampilan komputasi Amos diatas, peneliti dapat melakukan interpretasi terhadap hasil-hasil perhitungan. Uji Goodness-of-fit dari model yang disajikan diatas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 22
 Goodness-of-fit Indicates Motivasi Kerja

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 – Chi-square	Diharapkan kecil	13,401	Kurang baik
Significance Probability	≥ 0.05	0,001	Kurang baik
RMSEA	≤ 0.08	0,211	Kurang baik
GFI	≥ 0.90	0,951	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,755	Kurang baik
CMIN/DF	≤ 2.00	6,700	Kurang baik
TLI	≥ 0.90	0,845	Kurang baik
CFI	≥ 0.90	0,948	Baik

Confirmatory Factor Analysis pada measurement model diatas menunjukkan bahwa model di atas dapat diterima. Adapun loading factor atau koefisien lambda (λ coefficient) dari variabel-variabel indikator dapat dilihat pada tabel output seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 23
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model Motivasi Kerja

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
MK1 <--- Motivasi_Kerja	1,000				
MK2 <--- Motivasi_Kerja	2,621	,586	4,474	***	
MK3 <--- Motivasi_Kerja	4,702	1,042	4,512	***	
MK4 <--- Motivasi_Kerja	3,401	,744	4,574	***	

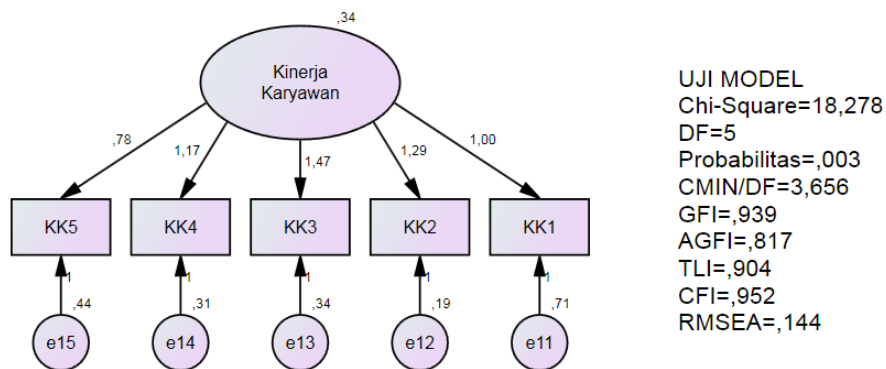
Sumber : Data primer yang diolah, 2017

c. Variabel Kinerja Karyawan

Indikator-indikator yang penulis gunakan untuk mengukur kinerja karyawan dan pengkodean untuk masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) KK1 = kualitas
- 2) KK2 = kuantitas
- 3) KK3 = legalitas
- 4) KK4 = kesesuaian dengan tujuan organisasi
- 5) KK5 = kerjasama

Kelima indikator itu akan dikonfirmasi oleh peneliti apakah indikator-indikator itu secara bersama-sama dan kuat merupakan sebuah “definsi” (dan karena itu bersifat unidimensional) variabel kinerja karyawan. Konfirmasi itu dilakukan melalui sebuah model *confirmatory factor analysis*. Adapun hasil *confirmatory factor analysis* dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 10
 Confirmatory Factor Analysis Kinerja Karyawan

Dari tampilan komputasi Amos diatas, peneliti dapat melakukan interpretasi terhadap hasil-hasil perhitungan. *Uji Goodness-of-fit* dari model yang disajikan diatas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 24
 Goodness-of-fit Indicates Kinerja Karyawan

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 – Chi-square	Diharapkan kecil	18,278	Kurang baik
Significance Probability	≥ 0.05	0,003	Kurang baik
RMSEA	≤ 0.08	0,144	Kurang baik
GFI	≥ 0.90	0,939	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,817	Kurang baik
CMIN/DF	≤ 2.00	3,656	Kurang baik
TLI	≥ 0.90	0,904	Baik
CFI	≥ 0.90	0,952	Baik

Confirmatory Factor Analysis pada measurement model diatas menunjukkan bahwa model diatas dapat diterima. Adapun *loading factor* atau koefisien lambda (λ coefficient) dari variabel-variabel indikator dapat dilihat pada tabel output seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 25
Regression Weight (Loading Factor) Measurement Model Kinerja Karyawan

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK1 <--- Kinerja_Karyawan	1,000				
KK2 <--- Kinerja_Karyawan	1,293	,193	6,691	***	
KK3 <--- Kinerja_Karyawan	1,470	,224	6,556	***	
KK4 <--- Kinerja_Karyawan	1,172	,185	6,341	***	
KK5 <--- Kinerja_Karyawan	,776	,151	5,137	***	

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

2. Structural Model

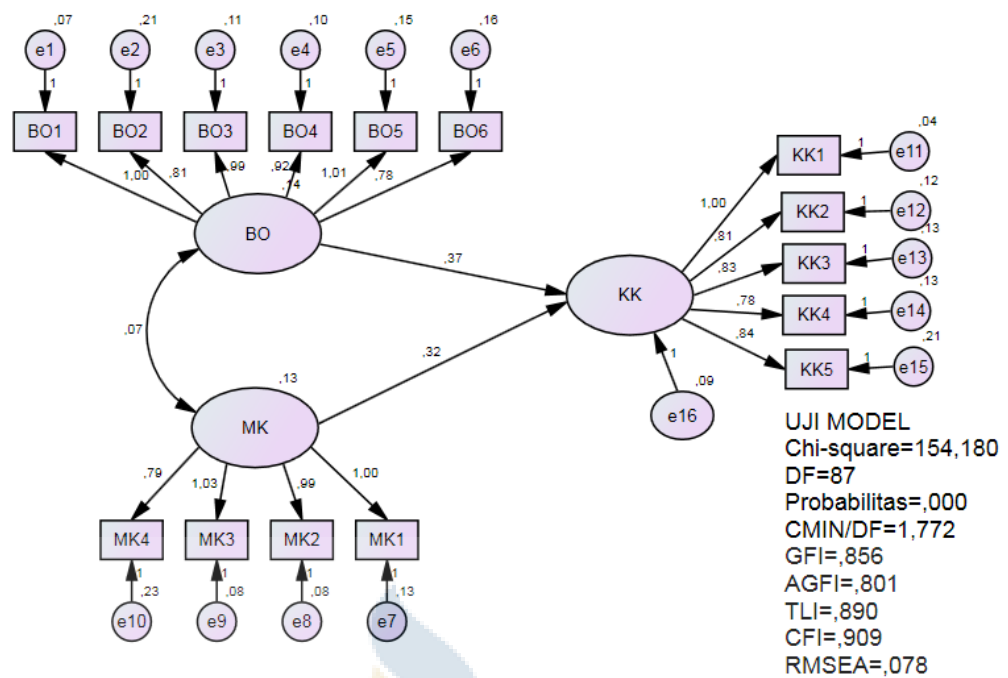
Struktur model digunakan untuk menggambar model-model kausalitas dengan hubungan yang berjenjang. Dalam penelitian ini konstruk kinerja karyawan dapat disebut variabel dependen, variabel endogen, atau konstruk endogen sedangkan konstruk budaya organisasi dan motivasi kerja dapat disebut dengan variabel independen, variabel eksogen, atau konstruk eksogen.

a. Hasil Uji SEM

Adapun hasil uji struktur model pada tahap awal diperoleh hasil sebagai berikut :

Notes for Model (Default model)	
Computation of degrees of freedom (Default model)	
Number of distinct sample moments:	120
Number of distinct parameters to be estimated:	33
Degrees of freedom (120 - 33):	87
Result (Default model)	
Minimum was achieved	
Chi-square = 154,180	
Degrees of freedom = 87	
Probability level = ,000	

Gambar 11
Uji Model Secara Keseluruhan (*Overall model fit test*)



Gambar 12
 Hasil Uji SEM

Dari gambar di atas terlihat bahwa nilai *Chi-Square* terlalu tinggi dan nilai *probability level* sebesar 0,000 hal ini menunjukkan bahwa data belum fit sehingga perlu dilakukan modifikasi yang bertujuan untuk menurunkan nilai *Chi-Square* dan meningkatkan nilai probabilitas. Dari hasil analisis data data yang harus dimodifikasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 26
Hasil Amos yang menunjukkan data yang harus dimodifikasi

Modification Indices (Group number 1 - Default model)			
Covariances: (Group number 1 - Default model)			
		M.I.	Par Change
e13 <--> MK		15,533	,047
e12 <--> BO		4,167	,024
e10 <--> BO		6,669	,041
e10 <--> e14		4,862	-,036
e9 <--> e13		4,222	,022
e8 <--> e14		4,217	,023
e7 <--> e13		5,225	,030
e6 <--> e14		5,468	-,032
e6 <--> e9		11,028	,040
e6 <--> e8		7,785	-,034
e5 <--> MK		5,724	-,031
e5 <--> e13		9,848	-,042
e5 <--> e9		7,497	-,033
e4 <--> e8		5,488	-,024
e4 <--> e5		4,639	,026
e3 <--> MK		17,535	,048
e3 <--> e13		4,290	,025
e3 <--> e9		4,263	,022
e3 <--> e5		4,999	-,029
e2 <--> e3		5,251	,034

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)			
		M.I.	Par Change
KK5 <--- MK		4,350	-,264
KK5 <--- MK3		4,046	-,182
KK3 <--- MK		11,662	,341
KK3 <--- MK4		4,324	,124
KK3 <--- MK3		12,486	,253
KK3 <--- MK2		5,159	,163
KK3 <--- MK1		13,585	,238
KK2 <--- BO5		4,087	,120
MK4 <--- BO		4,614	,270
MK4 <--- BO4		5,933	,229
MK3 <--- BO6		5,207	,134
MK3 <--- BO5		4,843	-,120
MK2 <--- BO6		6,394	-,151
MK1 <--- KK3		4,097	,151
BO5 <--- KK3		6,755	-,199
BO5 <--- MK3		7,986	-,220
BO4 <--- MK2		4,386	-,137
BO3 <--- MK		12,131	,335
BO3 <--- KK3		5,554	,160
BO3 <--- MK3		12,879	,247
BO3 <--- MK2		11,443	,234
BO3 <--- MK1		4,285	,129

Variances: (Group number 1 - Default model)			
		M.I.	Par Change

b. Hasil Uji SEM Setelah Modifikas

Adapun hasil uji struktur model setelah dilakukan modifikasi diperoleh hasil sebagai berikut :

Notes for Model (Default model)	
Computation of degrees of freedom (Default model)	
Number of distinct sample moments:	120
Number of distinct parameters to be estimated:	41
Degrees of freedom (120 - 41):	79
Result (Default model)	
Minimum was achieved	
Chi-square = 94,545	
Degrees of freedom = 79	
Probability level = ,112	

Gambar 13
Uji Model Secara Keseluruhan (*Overall model fit test*)

- 1) Menghitung besar *degree of freedom (df)*

Number of distinct sampel moments :

Karena jumlah indikator ada 15, maka jumlah sampel moment adalah :

$$[15 \times (15+1)]/2=120$$

- 2) *Number of distinct sampel to be estimated :*

Jumlah parameter yang akan diestimasi oleh AMOS secara praktis dapat langsung diketahui dari jumlah *one-headed arrow* (anak panah satu arah) dan *one-headed arrowss*, yakni :

- a) *Jumlah loading estimates*

Yakni hubungan konstruk dengan indikatornya, misal antara budaya organisasi dengan pola komunikasi, motivasi dengan dorongan mencapai tujuan, kinerja karyawan dengan kualitas dan sebagainya. Pada model terlihat ada enam hubungan konstruk budaya organisasi, empat hubungan untuk konstruk motivasi kerja dan lima hubungan untuk konstruk kinerja karyawan, maka total ada $6 + 4 + 5 = 15$ *loading estimates*.

- b) *Jumlah error variance terms*

Yakni jumlah variabel error yang terkait dengan indikator tertentu. Karena ada 15 *loading estimates*, maka juga ada 15 *error variances*.

c) Jumlah *exogenous-endogenous structural terms*

Yakni jumlah hubungan antara variabel independen (eksogen) dengan variabel dependen (endogen). Karena ada dua hubungan, yakni budaya organisasi dengan kinerja karyawan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan, maka jumlah tersebut ada 2.

d) Jumlah *construct covariance term*

Yakni hubungan kovarians antara konstruk; pada model hanya ada satu kovarians, yakni hubungan konstruk budaya organisasi dengan motivasi kerja. Pada hubungan kovarians, bentuk anak panah dua arah (*two-headed arrows*). Maka jumlah adalah 1.

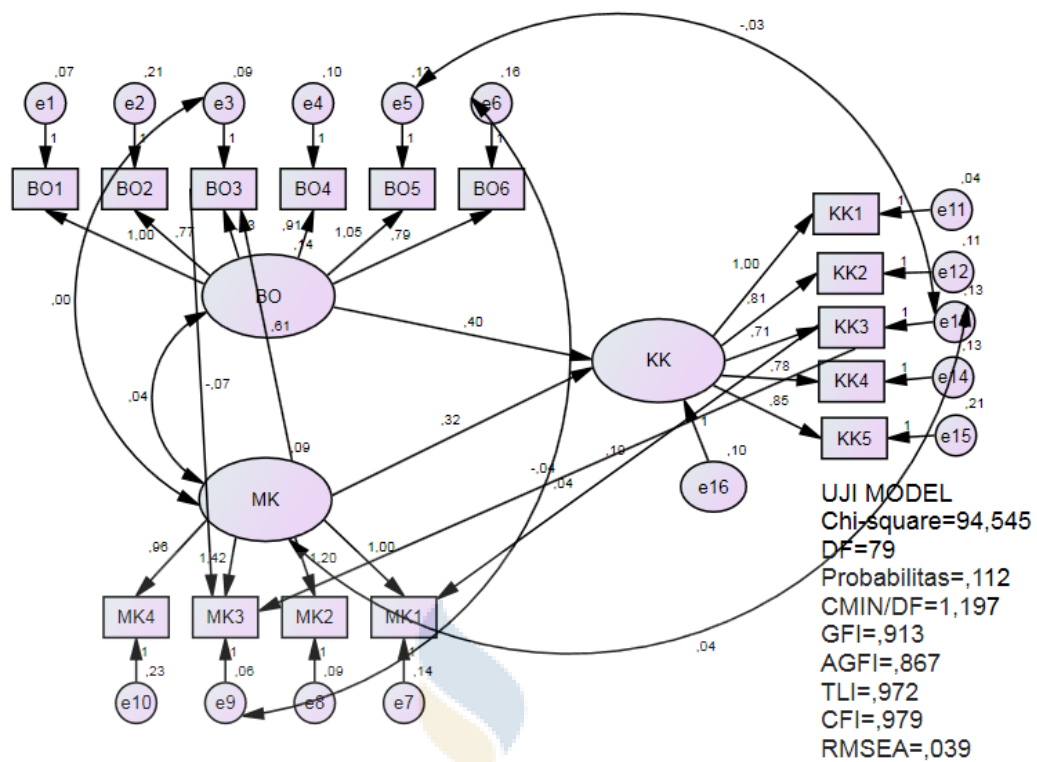
Dengan demikian, total adalah :

$$15+15+2+1 = 33$$

e) Angka df adalah selisih antara dua bagian di atas, yakni

$120-41 = 79$; karena df positif dan kalimat "*minimum was achieved*", proses pengujian telah fit.

Pengujian untuk struktur model dapat dijelaskan seperti pada tabel dibawah ini :



Gambar 14
 Structural Equation Modeling

Dari tampilan hasil secara keseluruhan dan setelah dilakukan modifikasi, peneliti dapat melakukan interpretasi terhadap hasil-hasil perhitungan. *Uji Goodness-of-fit* dari model yang disajikan diatas dapat disarikan seperti nampak dalam tabel berikut ini.

Tabel 27
 Goodness-of-fit Indicates Model Struktur Equation Modeling

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
χ^2 – Chi-square	Diharapkan kecil	94,545	Kurang baik
Significance Probability	≥ 0.05	0,112	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,039	Baik
GFI	≥ 0.90	0,913	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,867	Kurang baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,197	Baik
TLI	≥ 0.90	0,972	Baik
CFI	≥ 0.90	0,979	Baik

Dari tabel diatas diperoleh nilai *Chi-Square* sebesar 94,545 yang sebelum dilakukan modifikasi diperoleh *Chi-Square* sebesar 154,180, selanjutnya untuk probabilitas yang sebelum modifikasi sebesar 0,000 dengan adanya modifikasi menyebabkan peningkatan yang baik yaitu sebesar 0,112, RMSEA dari 0,078 menjadi 0,039 dan masuk dalam kategori baik, GFI dari 0,856 menjadi 0,913 dan masuk dalam kategori baik, AGFI 0,801 setelah dilakukan modifikasi menjadi 0,867, CMIN/DF dari 1,772 menjadi 1,192 dan masuk dalam kategori baik, TLI dari 0,890 menjadi 0,972 dan masuk dalam kategori baik, juga CFI dari 0,909 menjadi 0,979 setelah adanya modifikasi menyebabkan adanya peningkatan yang baik. Dari persyaratan terlihat bahwa hampir semua persyaratan terpenuhi sehingga data dapat dikatakan fit.

F. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis 1 (H_1) yaitu hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

H_0 : Tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

H_1 : Ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

2. Pengujian Hipotesis 2 (H_2) yaitu hubungan konstruk motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

H_0 : Tidak ada hubungan antara konstruk motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

H_1 : Ada hubungan antara konstruk motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

3. Dasar pengambilan Keputusan

Untuk kepraktisan, dapat langsung dilihat pada kolom P (*probability*):

a. Jika $p > 0,05$ maka H_0 diterima

b. Jika $p < 0,05$ maka H_0 ditolak

Setelah dilakukan uji pengujian struktur model diperoleh data seperti pada tabel dibawah ini



Tabel 27
Regression Weights

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KK	<---	BO	,395	,105	3,771	***	
KK	<---	MK	,315	,138	2,289	,022	
BO3	<---	BO	,729	,136	5,372	***	
KK3	<---	KK	,710	,107	6,618	***	
BO3	<---	MK	,614	,317	1,939	,052	
BO1	<---	BO	1,000				
BO2	<---	BO	,774	,129	5,999	***	
BO4	<---	BO	,908	,104	8,718	***	
BO5	<---	BO	1,052	,121	8,722	***	
BO6	<---	BO	,787	,116	6,797	***	
MK1	<---	MK	1,000				
MK2	<---	MK	1,202	,208	5,765	***	
MK3	<---	MK	1,421	,292	4,863	***	
MK4	<---	MK	,955	,212	4,516	***	
KK1	<---	KK	1,000				
KK2	<---	KK	,814	,105	7,765	***	
KK4	<---	KK	,778	,107	7,244	***	
KK5	<---	KK	,853	,131	6,502	***	
MK1	<---	KK3	,187	,097	1,920	,055	
MK3	<---	BO3	-,072	,096	-,749	,454	
MK3	<---	KK3	-,041	,094	-,437	,662	

			Estimate
KK	<---	BO	,401
KK	<---	MK	,251
BO3	<---	BO	,560
KK3	<---	KK	,567
BO3	<---	MK	,369
BO1	<---	BO	,819
BO2	<---	BO	,537
BO4	<---	BO	,742
BO5	<---	BO	,738
BO6	<---	BO	,594
MK1	<---	MK	,580
MK2	<---	MK	,773
MK3	<---	MK	,908
MK4	<---	MK	,509
KK1	<---	KK	,881
KK2	<---	KK	,666
KK4	<---	KK	,628
KK5	<---	KK	,572
MK1	<---	KK3	,171
MK3	<---	BO3	-,076
MK3	<---	KK3	-,041

Perhatikan pada baris pertama dan baris kedua dari output yang menjelaskan hubungan antar konstruk. Berdasarkan angka-angka tersebut persamaan regresi standard yang dihasilkan adalah :

$$KK = 0,395 BO + 0,315 MK$$

Dari persamaan diatas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai dampak yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan motivasi kerja.

1. Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan

Dari Tabel 27 menunjukkan bahwa nilai estimasi (*loading factor*) hubungan variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 0,395. Pengujian ini menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR sebesar $3,771 > 1,96$ dan angka p adalah 0,000, angka ini jauh dibawah 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan

Dari Tabel 27 menunjukkan bahwa nilai estimasi (*loading factor*) hubungan variabel motivasi kerja dengan kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 0,315. Pengujian ini menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR sebesar $2,289 > 1,96$ dan angka p adalah 0,022, angka ini jauh dibawah 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

G. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian ini menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR sebesar $3,771 > 1,96$ dan angka p adalah 0,000, angka ini jauh dibawah 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena akan menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama, membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, dan memberi kepuasan terhadap kerja karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif..

Dalam mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam ruang lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, orientasi tim, perilaku pemimpin, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka. Persepsi karyawan mengenai kenyataan terhadap budaya organisasinya menjadi dasar karyawan berperilaku. Dari persepsi tersebut memunculkan suatu tanggapan berupa dukungan pada

karakteristik organisasi yang selanjutnya mempengaruhi kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Kultur atau organisasional mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara dan motivasi pada manajer atau atasan dan bawahannya untuk mencapai kinerja operasional, sehingga semakin baik kultur budaya suatu organisasi, maka akan meningkatkan pula kinerja pegawai yang merupakan anggota tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian sejalan dengan peneliti yang dilakukan oleh Firsia Wirda dan Tuti Azra dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terdiri dari variabel *attention to detail* (X1) memiliki pengaruh yang positif terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat ketelitian karyawan, maka tingkat kinerja karyawan juga akan semakin baik. sedangkan variabel *outcome orientation* (X2) memiliki pengaruh yang positif terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat perhatian manajemen terhadap hasil yang dicapai karyawan, maka tingkat kinerja karyawan semakin baik.

Selanjutnya didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Dewi Ma'arif dengan judul penelitian Pengaruh Budaya Organisasi dan

Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dan hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja adalah positif, dengan hasil koefisien regresinya sebesar $+0,496$, berarti budaya organisasi dilaksanakan maka kinerja akan meningkat.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian ini menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR sebesar $2,289 > 1,96$ dan angka p adalah $0,022$, angka ini jauh dibawah $0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Kebutuhan untuk berafiliasi erat hubungannya dengan kehidupan sosial seseorang yang merupakan keinginan untuk menyenangkan dan mendapat pengakuan dari orang lain. Untuk dapat bekerjasama dengan orang lain dalam suasana yang lebih kooperatif dan lebih menyenangkan diperlukan keterampilan berkomunikasi sehingga arahan dan instruksi kerja yang diberikan jelas, terarah dan dapat dimengerti oleh semua orang dan orang yang diperintah tidak merasa diperintah untuk melakukan sesuatu untuk melakukan sesuatu yang bukan tanggung jawabnya.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap

mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur Tjahjono Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dan hasil dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,804 artinya sebesar 80,4% variabel motivasi kerja dan budaya organisasi mampu mempengaruhi variabel kinerja organisasi secara signifikan, sedangkan sebesar 19,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Selain itu didukung juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Darufitri Kartikandari dengan judul pengaruh motivasi, budaya organisasi, EQ dan IQ terhadap kinerja karyawan pada DPU dan Setda kabupaten Bantul. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keempat variabel independen (motivasi, budaya organisasi, EQ dan IQ) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Tingkat EQ memiliki pengaruh yang paling rendah sedangkan tingkat IQ memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pada pembahasan Bab IV, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan dan memberikan beberapa saran sebagai masukan bagi perusahaan.

A. Kesimpulan

1. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan nilai CR sebesar 3,771 > 1,96 dan angka p adalah 0,000, angka ini jauh dibawah 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam meningkatkan kinerja karyawan harus memperhatikan budaya organisasi.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja dengan kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai CR sebesar 2,289 > 1,96 dan angka p adalah 0,022, angka ini jauh dibawah 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

B. Saran

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka saran-saran yang dirasa perlu menjadi perhatian dan ditingkatkan oleh Dinas perusahaan yaitu :

1. Meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya organisasi

Karyawan yang inovatif cenderung menggunakan kreativitas untuk menyempurnakan sistem dan prosedur kerja dimana mereka bekerja dan karyawan berusaha sebaik mungkin untuk membuat sistem dan prosedur kerja menjadi lebih baik, lebih cepat, lebih efisien serta menciptakan ide-ide baru tanpa diminta guna memperbaiki kualitas kerja kearah yang lebih baik.

Untuk menumbuhkan tingkat inovasi dan pengambilan resiko maka saran dari penulis adalah sebagai berikut :

- a. Menciptakan suasana kerja yang kreatif, inovatif dan karyawan berani mengeluarkan pendapat, saran dan kritik.
 - b. Melaksanakan kegiatan studi banding
 - c. Memberikan penghargaan bagi karyawan yang kreatif dan inovatif.
 - d. Menumbuhkan kesadaran karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.
 - e. Menyusun target kerja yang terukur dan realistis
- ### 2. Meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Untuk menumbuhkan tingkat motivasi karyawan maka saran dari penulis adalah sebagai berikut :

- a. Memfasilitasi terciptanya suasana kerja yang bersaing secara sehat dan positif;
- b. Memberikan penghargaan bagi pegawai yang rajin dan disiplin;
- c. Menumbuhkan kesadaran karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang bersih, rapi, asri dan sehat;

- d. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis;
- e. Menulis apa yang akan dikerjakan dan kerjakan apa yang ditulis serta mengevaluasi kembali apa yang ditulis dan yang sudah dikerjakan.



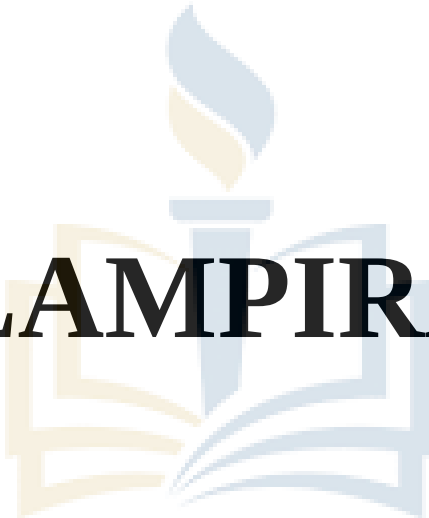
DAFTAR PUSTAKA

- Anthoni, Banker; Kaplan dan Young. 2008. *Petunjuk Praktis Penyusunan Scorecard, Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Bangun, Wilson. 2012. *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Bandung : Erlangga.
- Bhattacharya, Mousumi S; Sengupta, Nilanjan. 2009. *Compensation Management, First Edition*. New Delhi : Excel Books.
- Dessler, Gary. 2010. *Human Resource Management*. New York : Pearson Education.
- Handoko, T. Hani. 2008. *"Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia"*. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2012. *"Manajemen Edisi Kedua Cetakan Ketigabelas"* Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- J.D., Barbara Kate Repa. 2010. *Your Rights In The Workplace An Employee's Guide to Fair Treatment*, 9th Edition. Nolo : Delta Printing Solutions, Inc.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Kedua*, Cetakan Kesatu. Bandung : Alfabeta.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan kedelapan. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex, S. 2012. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2010. *"Pengembangan Sumber Daya Manusia"*. Jakarta : PT. Rineke.
- Quah, Jon S.T. 2010. *Public Administration Singapore-Style, Research in Public Policy Analysis and Management, Volume 19*. Singapore : Emerald Group Publishing Limited.
- Sagala, S. 2013. *"Konsep dan Makna Pembelajaran"*. Surabaya : Alfabeta

- Saweduling, Paulus. , 2013. *“Motivasi Kerja, Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP di Kabupaten Kepulauan Talaud. Jurnal, (ISSN 2303 – 1174)”*. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Schneid, Thomas D. 2011. *Legal Liabilitie In Safety and Loss Prevention A Practical Guide, Second Edition*. Canada : Jones and Bartlett Publishers.
- Sedarmayanti, 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Simamora, Hendry. 2006. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Yogyakarta : BPFE.
- Soerdarsono, Dewi K. 2007. *Manajemen Komunikasi*. Jakarta : Komunika.
- Sutrisno, Edi.2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Cetakan ke-2. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Turere, Verra Nitta. 2013. *“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey.Jurnal, (ISSN 2303 – 1174)”*. Universitas Sam Ratulangi Manado.



UNIVERSITAS BINANIAGA
INDONESIA



LAMPIRAN

UNIVERSITAS BINANIAGA
INDONESIA