PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ETIKA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dirgo Wahyono
dirgo.wahyono@gmail.com
Program Studi Manajemen STIE Cendekia Karya Utama Semarang

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budaya (X1), Etika Kerja X2), Komitmen (Y1) terhadap Kinerja (Z), secara langsung maupun secara tidak langsung. Hasil pengujian persamaan regresi I yaituY1 = 0,352 X1 + 0,658 X2 diketahui bahwa secara parsial Budaya (X1) dan Etika kerja (X2) mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap komitmen Karyawan (Z1).

Hasil pengujian persamaan regresi II yaitu Z = 0,096 X1 + 0,049 X2 + 0,651 Y diketahui bahwa secara parsial Budaya organisasi (X1) dan Etika Kerja (X2) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Variabel Komitmen (Z1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Berdasarkan uji mediasi terbukti pengaruh langsung Budaya (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah 0,096 lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung variabel Budaya (X1) terhadap Kinerja (Z1) sebesar 0,229 melalui variabel Komitmen (Y1), maka variabel Komitmen berfungsi sebagai variabel intervening. Berdasarkan uji mediasi terbukti pengaruh langsung Etika (X2) terhadap Kinerja (Z1) adalah 0,049 lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung variabel Etika (X2) terhadap Kinerja (Z1) sebesar 0,428 melalui variabel Komitmen (Y1), maka variabel Komitmen berfungsi sebagai variabel intervening.

Kata Kunci: Budaya organisasi, Etika Kerja, Komitmen dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Culture (X1), Work Ethics X2), Commitment (Y1) to Performance (Z), directly or indirectly. The results of testing the regression equation I are Y1 = 0.352 X1 + 0.658 X2. It is known that partially Culture (X1) and Work Ethics (X2) have a significant influence on Employee commitment (Z1). The results of testing the regression equation II are Z = 0.096 X1 + 0.049 X2 + 0.651 Y It is known that partially organizational culture (X1) and Work Ethics (X2) do not have a significant effect on employee performance. Commitment variable (Z1) has a significant influence on employee performance.

Based on the mediation test it is proven that the direct effect of Culture (X1) on Performance (Y) is 0.096 smaller than the indirect effect of Culture variable (X1) on Performance (Z1) of 0.229 through The commitment variable functions as an intervening variable.

Based on the mediation test proved the direct effect of Ethics (X2) on Performance (Z1) is 0.049 smaller than the indirect effect of the Ethics variable (X2) on Performance (Z1) of 0.428 through the Commitment variable (Y1), then the Commitment variable functions as an intervening variable.

Keywords: Organizational Culture, Work Ethics, Employee Commitment and Performance

1. PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan merupakan hasil yang dicapai perusahaan dalam periode tertentu dalam mengelola sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Kompas Com jum'at tanggal 2 Juni 2017 Empat perusahaan asal Indonesia masuk daftar penerima penghargaan Asia Responsible Entrepreneurship Award (AREA) 2017 dari *Enterprise* Asia sebagai berikut: PT Combiphar, PT Bhimasena Power Indonesia, dan PT Pembangkitan Jawa Bali.

Kriteria yang digunakan untuk memperoleh penghargaan AREA 2017 adalah inovasi program tanggung jawab sosial *(corporate social responsibility)*. Pencapaian ini tidak lepas dari berbagai

upaya perusahaan untuk mengelola perusahaan secara efektif dan efisien dalam memadukan sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Menurut Anwar P Mangkunegoro, 2005 sumber daya memiliki peran sentral sebagai pelaksana kegiatan, sehingga perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang memadahi. Interaksi antar manusia dalam melaksanakan pekerjaan dipandu oleh norma, aturan yang diwujudkan dalam budaya organisasi. Budaya organisasi dapat berperan sebagai alat untuk memanfaatkan peluang dan memecahkan masalah yang berada di lingkungan perusahaan.

Menurut Robin, 2008 budaya organisasi dapat menggambarkan cara pekerjaan di lakukan perusahaan tersebut sehingga akan terlihat ciri khusus perusahaan satu di banding perusahaan lainnya. Nilai nilai yang dikembangkan di dalam organisasi akan membantu bagaimana perusahaan mengarahkan sumber daya organisasi, untuk mencapa tujuan yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia yang menekuni pekerjaan dalam jangka waktu yang relatif lama, mendorong munculnya rasa puas di dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Kreitner dan Knicki (2005:2017) kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap pekerjaan. Beberapa kriteria kepuasan kerja adalah tidak mangkir kerja, mengikuti peraturan yang ada, sehingga dapat memenuhi jadual kegiatan yang telah direncanakan. Meminimalisir tingkat kesalahan yang dilakukan, sehingga produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan.

Menurut Khan et al.2010 komitmen merupakan instrumen penting dari karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Robbins, 2008 komitmen karyawan adalah adanya keinginan karyawan sebagai anggota organisasi dalam rangka mempertahankan tujuan organisasi yang akan dicapai. Komitmen karyawan terhadap organisasi ditandai adanya tanggung jawab dalam melaksanakan tugas secara sungguh sungguh untuk kemajuan organisasi.

2. TELAAH PUSTAKA

2.1. Kinerja

Kinerja keluaran yang dihasilkan oleh fungsi fungsi atau indicator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Menurut Moorhead & Giffin, 2010 manajer dapat meningkatkan kinerja melalui desain ulang pekerjaan, partisipasi maupun penetapan sasaran. Menurut Mangkunegara (2001:67) Kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diukur secara kuantitas maupun standar kualuitas yang telah ditetapkan. Menurut Mohamad Mahsum (2006:25) kinerja (*performance*) menunjukkan tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam rangka mewujudkan visi yang telah ditetapkan perusahaan. Stears (1984) merupakan kesuksesan individu dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu yang hanya memerlukan tenaga dan ketrampilan tertentu. Sementara profesi adalah pekerjaan yang memerlukan penguasaan dan penerapan ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan. Menurut Wirawan contoh indicator kinerja Tabel 1

2.2. Budaya Organisasi

Berdasarkan penelitian Schein (2004) budaya organisasi nilai nilai yang dikembangkan di dalam perusahaan adalah kondusif, dapat mendorong kinerja karyawan mencapai tingkat produktivitas yang lebih baik.

Pengembangan nilai nilai oleh pemilik digunakan sebagai norma yang berlaku secara umum oleh karyawan untuk menjalankan aktivitas sehari hari.

Menurut Luthans (2006) budaya organisasi memiliki karaekteristik norma sebagai standar perilaku yang menyangkut beberapa pedoman untuk melaksanakan pekerjaan. Menurut Kotler dan Hesket dalam Stoner et.al 1996) bahwa budaya mempunyai efek yang besar terhadap prestasi kerja organisasi. Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan sebagai media untuk meriview kinerja, sehingga secara penyimpangan secara dini, dalam proses pelaksanaan atau akhir kegiatan akan diketahui penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan.

1) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat seseorang untuk berpartisipasi pada perusahaan ditempat kerja. Menurut Alen dan Meyer (1990) bentuk komitmen organisasi terdiri dari komitmen afektif, kontinuan dan normatif. Menurut Morrow, Mc.Elroy dan Blum (1988) individu mengembangkan perasaan loyal pada perusahaan, penghayatan terhadap tujuan perusahaan.

2) Etika

Etika berhubungan dengan tingkah laku manusia yang dipersepsikan pada tindakan benar atau salah, tindakan baik atau buruk. Menurut Ward et.al dalam Astri (2003) Etika merupakan suatu proses untuk memilih tindakan yang harus diambil pada kondisi tertentu.

Menurut Kanter (2002) beberpa hal penting etika pada globalisasi adalah pluralitas, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dan sifat etika. Kondisi pluralitas moral dapat terjadi ketika terjadi transformasi teknologi, kesiapan masyarakat tidak seimbang pengetahuannya. Demikian halnya terjadinya pekembangan ilmu pegetahuan dan teknologi secara pesat, dapat menimbulkan perbedaan moral dalam pandangan tradisional dengan modern. Sifat Etika adalah universal yang dapat berlaku secara umum tanpa melihat perbedaan agama, suku dan ras.

Menurut Pearson (2013) etik individu menyangkup gabungan keyakinan individu dan konsep sosial

2.3. Hipotesis Penelitian

1. Di duga budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja
2. Diduga Etika Kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja
3. Diduga budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja
4. Diduga Eika Kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja
5. Diduga Komitmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja
6. Diduga Budaya Organisasi mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja melalui Komitmen organisasi
7. Diduga Etika Kerja mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja pada Bengkel Sepeda Motor

Tempat Kerja melalui Komitmen organisasi

3. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Metode penelitian survey menggunakan alat bantu sebagai instrument untuk mengumpulkan data. Menurut Cooper (2017) untuk membantu meningkatkan hasil survey diantaranya membangun hubungan dengan partispan dan merancang kembali proses pengajuan pertanyaan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bengkel sepeda motor di sekitar Kampus UNNES Sekaran sampai Sampangan Kota Semarang. Jumlah sampel 60 responden. Teknik pengambilan sampel adalah pengambil sampel klaster.

3.2. Penilaian Kesesuaian Data – Model

Kesesuaian data-model dengan analisis jalur (*path-analysis*) dengan menyusun hubunga sebab akibat diantara variable dan menguji model-model sebab akibat dengan menggunakan system persamaan linier.Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan memberikan estimasi tingkat kepentingan (magnitude) dan signifikansi (significance) hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel (Paul Webley,1997 Dalam Jonathan Sarwono,2006).

3.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan uji t Jika t hitung > t tabel, maka diduga ada pengaruh positif dan signifikan atau jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05≤ sig) artinya tidak signifikan

3.4. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument (Sugiono, 2017)

3.5. Uji Reabilitas

Pengujiam reabilitas dengan menggunakan perbandingan nilai Cronbach's alfa yang lebih besar dari 0,60, sehingga variabel yang dipilih dapat digunakan untuk pengambilan data pada penelitian ini.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hipotesis 1, menyatakan bahwa di duga budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja. Hasil pengujian secara parsial Budaya Organisasi (X1) terhadap Komitmen Organisasi diperoleh t hitung sebesar 4,004 dengan tingkat probabilita 0,000, maka dapat dijelaskan bahwa secara parsial variabel Budaya Organisasi (X1) dapat digunakan sebagai variabel yang mempengaruhi Komitmen (Y1). Temuan hasil penelitian ini antara lain kesediaan para karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan, memperkuat bentuk komitmen karyawan yang memandang perusahaan memiliki arti penting bagi dirinya.

Hipotesis 2, menyatakan diduga Etika Kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja Hasil pengujian secara parsial Etika (X2) terhadap Komitmen Organisasi diperoleh t hitung 7,482 dengan tingkat

probabilita 0,000, maka dapat dijelaskan bahwa secara parsial variabel Etika (X2) dapat digunakan sebagai variabel yang mempengaruhi Komitmen (Y1). Temuan pada penelitian ini antara lain adalah Etika melaksanakan pekrjaan dengan baik akan memberi manfaat bagi dirinya dan pelanggan pada umumnya, mengindikasikan adanya penguatan komitmen dalam bentuk kecocokan dalam melaksanakan pekerjaan.

Hiotesis 3, Diduga budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja. Hasil pengujian Budaya terhadap Kinerja memiliki t signifikansi 0,360 lebih besar dari 0,05 maka secara parsial tidak signifikan.Temuan penelitian ini antara lain kecilnya pengaruh budaya kerja adalah nilai nilai budaya seperti ketetapan janji dan jadwal penyelesaian pekerjaan membutuhkan penanganan lebih lanjut. Untuk bengkel besar yang menyediakan sparepart dan tehnisi, urutan penyelesaian pekerjaan di bantu oleh staf tersendiri. Untuk bengkel kecil, penggantian sparepart tidak bisa dilakukan dengan cepat karena keterbatasan tenaga untuk mencari sparepart dalam jumlah sedikit dan masih memerlukan pertimbangan pelanggan yang bersangkutan.

Hipotesis 4, diduga Eika Kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja. Hasil pengujian secara parsial Kinerja (Z1) tidak dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Etika yang memiliki t hitung sebesar 0,049 lebih kecil dari 0,05. Kecilnya pengaruh variabel Etika disebabkan karena karyawan kurang mematuhi standar peraturan, hal ini disebabkan karena atas permintaan pelanggan. Sebagai contoh sepeda motor mengalami keausan rantai, seharusnya pekerjaan standar adalah mengganti satu set yaitu rantai sampai dengan gir depan blelakang, namun atas permintaan pelanggan yang diganti hanya rantai sehingga outputnya tidak optimal.

Hipotesis 5, Diduga Komitmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja. Hasil pengujian secara parsial Kinerja (Z1) dipengaruhi oleh Komitmen dengan nilai t hitung 0,651 lebih besar dari 0,5 sehingga tinggi rendahnya Kinerja dipengaruhi oleh variabel Komitmen..

Hipotesis 6, Diduga Budaya Organisasi mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja melalui Komitmen organisasi. Berdasarkan pengaruh langsung Budaya (X1) terhadap Kinerja (Z1) adalah 0,096 lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung variabel Budaya (X1) terhadap Kinerja (Z1) sebesar 0,229 melalui variabel Komitmen (Y1), maka variabel Komitmen berfungsi sebagai variabel intervening. Total pengaruh variabel Budaya (X1) terhadap Kinerja (Z1) adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 0,325. Kondisi ini memberi gambaran bahwa peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan membangun Budaya dan Komitmen secara bersama sama

Budaya perusahaan merupakan karakteristik khas suatu perusahaan sehingga dapat digunakan untuk membedakan diantara organisasi satu dengan organisasi lainnya, yang meliputi nilai nilai yang berlaku secara umum di dalam perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai pedoman karyawan dalam melakukan suatu tindakan yang berkaitan dengan struktur formal dan informal di lingkungan kerja. Budaya organisasi dapat membantu karyawan untuk menyesuaiakan diri guna mengerjakan tugas yang sesuai dengan nilai nilai yang berlaku.

Budaya organisasi merupakan alat untuk memanfaatkan peluang eksternal perusahaan dengan menggali kekuatan internal yang diwariskan secara turun temurun untuk berkembang. Nilai nilai budaya kejujuran, perbaikan kualitas secara terus menerus yang dimiliki para karyawan mendorong terjadinya penguatan komitmen dalam bentuk kepedulian pada perusahaan tempat kerja, sehingga pemahaman yang baik terhadap kinerja memberi skala prioritas pada biaya sebagai bahan pertimbangan.

Untuk mendorong dukungan karyawanyang memiliki integritas tinggi diperlukan pedoman berperilaku budaya organisasi, sehingga budaya organisasi yang berkembang baik akan mempercepat proses penguatan komitmen organisasi oleh seluruh karyawan terhadap perushaan. Bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi ditandai adanya ikatan individu terhadap organisasi seperti kesetiaan terhadap nilai nilai organisasi. Sifat komitmen karyawan adalah hubungan aktif antara karyawan dengan organisasi dalam rangka mencapai keberhasilan organisasi, sehingga karyawan akan memiliki komitmen yang kuat manakala budaya organisasi sebagai pedoman perilaku karyawan sesuai dengan nilai nilai dan keyakinan pribadi.

Hipoteesis 7, Diduga Etika Kerja mempunyai Pengaruh Terhadap Kinerja pada Bengkel Sepeda Motor Tempat Kerja melalui Komitmen organisasi

Berdasarkan Tabel 3 terbukti pengaruh langsung Etika (X2) terhadap Kinerja (Z1) adalah 0,049 lebih kecil dibanding pengaruh tidak langsung variabel Etika (X2) terhadap Kinerja (Z1) sebesar 0,428 melalui variabel Komitmen (Y1), maka variabel Komitmen berfungsi sebagai variabel intervening.

Total pengaruh variabel Etika (X2) terhadap Kinerja (Z1) adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 0,477. Kondisi ini memberi gambaran bahwa peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan membangun Etika dan Komitmen secara bersama sama.

Pencapaian tujuan perusahaan yang dikelola secara legal dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki harus dipastiakan tidak bertentangan dengan hukum, moral ataupun etika. Peningkatan komitmen karyawan yang semakin baik akan mendorong semua SDM untuk lebih menghargai organisasi dengan dengan bersikap lebih profesional.

Partisipasi karyawan secara profesional dalam bekerja merupakan indikasi nyata bentuk kepedulian terhadap organisasi, berdedikasi dalam melakukan pekerjaan maka kinerja akan meningkat. Etika enggan memanfaatkan fasilitas perusahaan untuk kepentingan pribadi merupakan bentuk penguatan komitmen karyawan yang memandang persoalan perusahaan adalah juga persoalan dirinya. Etika/ prakter bisnis yang benar dan adil oleh perusahaan yang dirasakan karyawan, akan meningkatkan komitmen untuk selalu bangga menjadi bagian dari perusahaan tempat kerja, sehingga selalu berusaha mengorganisir pekerjaan untuk mencapai kemajuan organisasi.

5. SIMPULAN

Budaya menjadi penting untuk memahami tentang tujuan perusahaan dan arti pentingnya pekerjaan bagi dirinya. Keseimbangan antara tujuan organisasi dan tujuan karyawan dibangun melalui kepercayaan dari hal-hal yang kecil sampai prestasi yang luar biasa, sehingga diperlukan masukan dari karyawan yang berbeda dalam mengatasi masalah secara bersama. Jika kondisi ini membudaya dapat mulai dari sub bagian

sampai hierarki yang paling atas, akan terjadi sinergi untuk meningkatkan kepentingan pribadi dan perusahaan.

Etika kerja dibangun untuk mencapai kepuasan pelanggan dalam memberikan pelayanan yang baik, sehingga efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Efisiensi penyelesaian pekerjaan yang diladasi etika, maka perbaikan secara terus menerus dilakukan dengan kesadaran diri sendiri,

Budaya sebagai pedoman kerja organisasi dan etika sebagai panduan kerja perseorangan, maka diperlukan sikap yang konsisten untuk bekerja lebih baik dari standar yang telah ditetapkan. Sikap demikian, merupakan komitmen untuk menjaga keusangan sumber daya manusia. Kumpulan karyawan yang memiliki komitmen tinggi, akan menghasilkan produktivitas tinggi.

DAFTAR PUSTKA

‘A. Soegihartono, 2012, Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol 13. No 1., April, 123-140

Agung Budi Sulistyo, 2004, Komitmen Profesi dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Hubungan Antara Etika Kerja Islami dan Sikap Terhadap Perubahan Organisasi, Tesis S2 Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro, Semarang (tidak dipublikasikan)

Astrt Fitria, 2003, Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Sikap Akuntan dalam Perubahan Organisasi Sebagai Variabel Intervening, Tesis S2 Program Pasca Sarjana Uniersitas Diponegoro, Semarang (tidak dipublikasikan)

Donald R. Cooper & Pamela S.Schinder, 2017, Metode Penelitian Bisnis, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Ebert, Ronald J & Ricky W. Griffin (2013) Pearson, Business Essensiatial, Pearson Education Limited, England

Fuad Mas’ud, 2004, Survai Diagnosis Organisasi Konsep dan Aplikasi, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang

Ghozali Imam, 2005, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Gibson, Ivancevich, and Donelly, 1977, Organization, Ninth Edition, Irwin Inc.

Kanter, E,Y.,2002, Etika Profesi Hukum Sebuah Pendekatan Socio Religius, Cetakan I, Penerbit Storia Grafika, Jakarta

Krietner R dan Angelo Knicki, 2005, Perilaku Organisasi, Salemba Empat, Jakarta

Luthans, Fred, 2006, Perilaku Organisasi, Edisi sepuluh, Penerbit Andi Yogyakarta

Mohamad Mahsun, 2006, Pengukuran Sektor Publik, Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta

Moorhead & Giffin, 2013, Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi, Salemba Empat, Jakarta

Morrow, Mc Elroy & Blum, 1988, Work Commitment Among Departement Of Transformation, Profesional Notes, Review Of Public Personal Administration, Vol 8, No.3, p.96-104

Nurjanah, 2008, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya

Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, Tesis S2 Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang (tidak dipublikasikan)

Schein, Edgar H, 2004, Organization Culture and Leadership, Thrird Edition, Yossey-Bass Publishers, an Fransisco

Stoner, James A.F. Freeman, R. Edward; Gilberth JR, Daniel R., 1996, Manajemen Jilid I, Penerbit Bhuana Ilmu, Jakarta

Sugiono, 2015, Metode Penelitian Pendidikan, Penerbit Alfabeta, Jakarta

Wirawan, 2009, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Penelitian, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

LAMPIRAN

Tabel 1
Dimensi Profesi

Dimensi Hasil Kerja	**Dimensi Perilaku kerja**	**Sifat Pribadi**
Kuantitas hasil produsi	Ramah kepada pelanggan	Pengetahuan
Kuaitas hasil produksi	Perilaku yang disyaratkan oleh prosedur kerja	Ketrampilan
Kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan	Perilaku yang disyaratkanoleh kode etik	Kejujuran
Jumlah kecelakaan kerja	Disiplin kerja	Kebersihan
Jumlah unit yang terjual	Ketelitian dalam bekerja	Keberanian
Jumlah keuntungan	Profesionalisme	Kemampuan beradaptasi
Efisieni penggunaan sumber	Kerjasama	Inisiatip
Efektivitas pelaksanaan tugas	Kepemimpinan dalam timkerja	*Integritas*
Jumlah poin yang melanggar lalin(sopir)	Memanfaatkan waktu	Kecerdasan
Jumlah nasabah yang dilayani		Kerajinan
Jmlah SIM yang diselesaikan		Kesabaran
		Penampilan
		Skap terhadap pekerjaan
		Kecerdasan emosional
		Semangat Kerja
		Kecerdasan social

Tabel 2

Analisis Jalur Variabel Budaya

No	Persamaan	Variabel	Koefisien Regresi (Beta)		Pengaruh		Kriteria	Keputusan
			Y1	Z1	L	TL		
1	I	X1	0,352	0,096	0,096	0,229	TL > L	Intervening
2	II	Y1		0,651				

Tabel 3
Analisis Jalur Variabel Budaya

No	Persamaan	Variabel	Koefisien Regresi (Beta)		Pengaruh		Kriteria	Keputusan
			Y1	Z1	L	TL		
1	I	X1	0,352	0,096	0,096	0,229	TL > L	Intervening
2	II	Y1		0,651				

Hasil Uji Reabilitas

No	Variabel	Cronbach's	'r tabel	Keterangan
1	Budaya	0,684	0,60	Realible
2	Etika	0,697	0,60	Realible
3	Komitmen	0,606	0,60	Realible
4	Kinerja	0,746	0,60	Realible