

**ANALISIS HUBUNGAN FAKTOR-FAKTOR
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM
PEMKAB.BATANG**



Tesis

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro**

Disusun oleh :

**LALU ARDIAN BAGUS NUGROHO
NIM. C 4A003047**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2005**



Sertifikat

Saya, *Lalu Ardian Bagus Nugroho*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya

Lalu Ardian Bagus Nugroho


16 Februari 2005

PENGESAHAN TESIS


Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
**ANALISIS HUBUNGAN FAKTOR – FAKTOR
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA DINAS PEKERJAAN UMUM
PEMKAB.BATANG**

Yang disusun oleh Lalu Ardian BN, NIM C4A003047
Telah disetujui untuk dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 16 Februari 2005

Pembimbing Utama


Drs. J. Sugiarto PH, SU

Pembimbing Anggota


Drs. Eddy Yusuf AG, Msc

Semarang 16 Februari 2005
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyud Mangunwihardjo

ABSTRACT

Existence of applying of area autonomy have made elementary change to factors of commitment organizational among others motivation variable,organizational ethics,organizational culture which have implication impact to employees performance in organization.Primary data obtained from spreading of questioners.Intake of sample in this research use which census method entire/all employees population at Dinas Pekerjaan Umum Pemkab.Batang,a number of 134 people who become its responder.

The study on relevant literatures has been developed to produce a model consist of the 4 hypothesis and 21 observation variables which were tested using the Structural Equation Modelling (SEM) with Goodness-of-fit criteria and hypotesis using AMOS 4.0 program over the data which were obtained through filling questioners.

Based on the conformity result it show that no difference between matrix covariant sample and the estimated matrix covariance and 21 variables are the dimension of the latent observation.Based on the full model SEM,it show that all criteria of Goodness-of-fit has been achieved all hypotesis are accepted and significant at level 5 %.In conclusion the variable of motivation,organizational ethics,organizational culture can influence organizational commitment.Then variable organizational commitment can influence employee performance in the end.

ABSTRAKSI

Adanya penerapan otonomi daerah telah membuat perubahan-perubahan mendasar terhadap faktor-faktor komitmen organisasi diantaranya variabel motivasi, etika organisasi, budaya organisasi yang memiliki dampak implikasi terhadap meningkatnya kinerja karyawan dalam organisasi. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yang mana seluruh populasi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum Pemkab. Batang sejumlah 134 orang menjadi respondennya.

Telaah atas literatur yang relevan telah dikembangkan untuk menghasilkan suatu model yang terdiri 4 hipotesis dan 21 variabel observasi yang diuji menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan kriteria Goodness-of-fit serta pengujian hipotesis yang dilakukan dengan program AMOS 4.0 atas data yang diperoleh melalui pengisian kuesioner

Berdasarkan hasil konfirmatori telah ditemukan tidak terdapatnya perbedaan antara matriks kovarian sampel dan matriks kovarian populasi yang diestimasi dan 21 variabel observasi secara signifikan merupakan dimensi dari variabel latennya. Dari analisis full model SEM, menghasilkan semua kriteria goodness-of-fit dapat dipenuhi dan menghasilkan semua hipotesis diterima dan signifikan dengan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian variabel motivasi, etika organisasi, budaya organisasi mempengaruhi komitmen organisasi. Serta variabel komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada akhirnya.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamualaikum Wr.Wb

Puji Syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat serta Hidayah Nya yang pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang mengambil judul “Analisis Hubungan Faktor – Faktor Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pekerjaan Umum Pemkab.Batang “

Adapun maksud serta tujuan penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat akademik dengan bobot 8 sks guna meraih gelar Pasca Sarjana Strata 2 pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya tesis ini didukung oleh banyak pihak, oleh karena itu penulis ingin banyak berterima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Undip.
2. Drs. J. Sugiarto PH, SU selaku dosen pembimbing utama yang telah mengarahkan, memberikan waktunya, memberi dukungan penuh sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini dari awal hingga akhir
3. Drs. Eddy Yusuf AG, Msc selaku dosen pembimbing anggota yang juga telah memberikan bimbingan dan arahnya

- 4.Mama, Papa tercinta yang terus menerus selalu memberikan doa,dukungannya tanpa putus kepada penulis
- 5.Kakak – kakaku tercinta yang semuanya cantik- cantik atas semua pengertiannya dan dukungannya,jangan bosan- bosan ya mbak...
- 6.Mas Aman....Siap Komandan !!!untuk kesabarannya dan juga Mas Lukman atas semua bantuannya,terima kasih banyak
- 7.Untuk Vayku cintaku selalu untuk semuanya!more than word can say....
- 8.Semua keponakan-keponakanku yang cantik dan ganteng
- 9.Semua teman-teman MM UNDIP angkatan XX kelas pagi dan akhir pekan
- 10.Semua dosen dan karyawan di lingkungan MM Undip Semarang
- 11.Semua pihak yang secara langsung ataupun tidak membantu dalam penyelesaian tesis ini

Akhirnya dengan segala kekurangan dan keterbatasan kemampuan yang dimiliki penulis berharap hasil penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak.Amin

Ya Rabbal' alamin.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Semarang,16 Februari 2005

Lalu Ardian Bagus Nugroho

Daftar Isi

| | Halaman |
|--|----------|
| Halaman Judul..... | i |
| Surat Pernyataan Keaslian Tesis..... | ii |
| Halaman Persetujuan..... | iii |
| Abstract (Bahasa Inggris)..... | iv |
| Abstraksi (Bahasa Indonesia)..... | v |
| Kata Pengantar..... | vi |
| Daftar Tabel..... | xi |
| Daftar Gambar..... | xii |
| Daftar Lampiran..... | xiii |
| Daftar Rumus..... | xiv |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 7 |
| | |
| BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL..... | 8 |
| 2.1 Konsep-konsep Dasar..... | 8 |
| 2.1.1 Motivasi..... | 8 |
| 2.1.2 Etika Organisasi..... | 9 |
| 2.1.3 Budaya Organisasi..... | 12 |
| 2.1.4 Komitmen Organisasi..... | 13 |
| 2.1.5 Kinerja Karyawan..... | 14 |
| 2.2 Pengembangan Model..... | 16 |
| 2.3 Dimensi Variabel..... | 17 |
| 2.3.1 Variabel Motivasi..... | 17 |
| 2.3.2 Variabel Etika Organisasi..... | 18 |
| 2.3.3 Variabel Budaya Organisasi..... | 18 |
| 2.3.4 Variabel Komitmen..... | 19 |
| 2.3.5 Variabel Kinerja Karyawan..... | 20 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4 Hipotesis..... | 21 |
| 2.5 Definisi Operasional..... | 21 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 24 |
| 3.1 Jenis dan Sumber Data..... | 24 |
| 3.2 Populasi dan sampel..... | 25 |
| 3.3 Metode Pengumpulan Data..... | 25 |
| 3.4 Teknik Analisis..... | 25 |
| BAB IV ANALISIS DATA..... | 35 |
| 4.1 Pendahuluan..... | 35 |
| 4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif..... | 35 |
| 4.1.2 Tingkat Pendidikan Responden..... | 36 |
| 4.1.3 Jenis Kelamin Responden..... | 36 |
| 4.2 Proses dan Hasil Analisis Data..... | 37 |
| 4.2.1 Pemilihan Matriks Input dan Teknik Estimasi..... | 37 |
| 4.2.2 Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)..... | 39 |
| 4.2.3 <i>Analisis Structural Equation Modelling</i> | 50 |
| 4.2.4 Problem Identifikasi..... | 55 |
| 4.3 Uji Reliabilitas dan Variance Extract..... | 55 |
| 4.3.1 Uji Reliabilitas Konstruk..... | 56 |
| 4.3.2 Variance Extract..... | 57 |
| 4.3.3 Evaluasi atas asumsi-asumsi SEM..... | 59 |
| 4.3.3.1 Evaluasi Normalitas Dalam Data..... | 59 |
| 4.3.3.2 Evaluasi Outliers Univariate..... | 60 |
| 4.3.3.3 Evaluasi Outliers Multivariate..... | 61 |
| 4.3.3.4 Evaluasi Multikolinearitas dan Singularitas..... | 62 |
| 4.3.3.5 Uji Kesesuaian Model..... | 62 |
| 4.3.4 Tahap Interpretasi dan Modifikasi Model..... | 63 |
| 4.4 Pengujian Hipotesis..... | 65 |
| 4.4.1 Hubungan Motivasi dengan Komitmen Organisasi..... | 65 |
| 4.4.2 Hubungan Etika Organisasi dengan Komitmen Organisasi..... | 66 |
| 4.4.3 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi..... | 66 |
| 4.4.4 Hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan..... | 67 |
| 4.5 Analisis Pengaruh..... | 68 |
| BAB V PENUTUP..... | 73 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 73 |
| 5.2 Implikasi Teoritis..... | 74 |
| 5.3 Implikasi Kebijakan..... | 76 |
| 5.4 Limitasi dan Agenda Penelitian Mendatang..... | 78 |

| | |
|--|-----|
| Daftar Referensi..... | 80 |
| Daftar Lampiran Kuesioner..... | 83 |
| Daftar Lampiran Data Responden..... | 88 |
| Daftar Lampiran Hasil Komputasi SEM dengan AMOS 4.0..... | 90 |
| Daftar Riwayat Hidup..... | 125 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1.1 Unit Kerja di lingkup DPU Pemkab.Batang..... | 2 |
| Tabel 3.1 Tabel Konstruk Eksogen..... | 28 |
| Tabel 3.2 Tabel Konstruk Endogen..... | 29 |
| Tabel 3.3 Indeks Goodness of Fit..... | 34 |
| Tabel 4.1 Tingkat Pendidikan Responden..... | 36 |
| Tabel 4.2 Matrik Kovarian..... | 38 |
| Tabel 4.3 Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Analisis Konfirmatori Terhadap Variabel Endogen..... | 40 |
| Tabel 4.4 Regressions Weight pada Variabel Endogen..... | 40 |
| Tabel 4.5 Hasil pengujian kelayakan model pada analisis Konfirmatori Terhadap variabel eksogen..... | 42 |
| Tabel 4.6 Regression Weight pada analisis faktor konfirmatori Terhadap variabel eksogen..... | 43 |
| Tabel 4.6.1 Hasil pengujian kelayakan model pada analisis Konfirmatori Motivasi terhadap komitmen..... | 45 |
| Tabel 4.6.2 Regression Weight pada analisis faktor konfirmatori Motivasi terhadap komitmen..... | 46 |
| Tabel 4.6.3 Hasil pengujian kelayakan model pada analisis Konfirmatori Etika organisasi terhadap komitmen..... | 47 |
| Tabel 4.6.4 Regression Weight pada analisis faktor konfirmatori Etika organisasiterhadap komitmen..... | 48 |
| Tabel 4.6.5 Hasil pengujian kelayakan model pada analisis Konfirmatori Budaya organisasi terhadap komitmen..... | 49 |
| Tabel 4.6.6 Regression Weight pada analisis faktor konfirmatori budaya organisasiterhadap komitmen..... | 50 |
| Tabel 4.7 Evaluasi kelayakan model penuh..... | 52 |
| Tabel 4.8 Regression Weight pada model penuh..... | 54 |
| Tabel 4.9 Hasil uji reliabilitas dan variance extract..... | 58 |
| Tabel 4.10 Uji normalitas data..... | 59 |
| Tabel 4.11 Statistik deskriptif..... | 61 |
| Tabel 4.12 Standarized residual covarians..... | 64 |
| Tabel 4.13 Pengaruh langsung yang distandarisasi..... | 68 |
| Tabel 4.14 Pengaruh tidak langsung yang distandarisasi..... | 69 |
| Tabel 4.15 Pengaruh total yang distandarisasi..... | 70 |
| Tabel 4.16 Kesimpulan pembuktian hipotesis..... | 72 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka pemikiran teoritis..... | 16 |
| Gambar 2.2 Variabel motivasi..... | 17 |
| Gambar 2.3 Variabel etika organisasi..... | 18 |
| Gambar 2.4 Variabel budaya organisasi..... | 19 |
| Gambar 2.5 Variabel komitmen..... | 19 |
| Gambar 2.6 Variabel kinerja karyawan..... | 20 |
| Gambar 4.2 Analisis konfirmatori variabel endogen..... | 39 |
| Gambar 4.3 Analisis konfirmatori pada variabel eksogen..... | 42 |
| Gambar 4.3.1 Analisis konfirmatori variabel motivasi dan komitmen..... | 45 |
| Gambar 4.3.2 Analisis konfirmatori variabel etika organisasi dan komitmen... | 45 |
| Gambar 4.3.3 Analisis konfirmatori variabel budaya organisasidan komitmen... | 45 |
| Gambar 4.4 Uji model penuh structural equation modelling..... | 51 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1 Kuesioner penelitian..... | 83 |
| Lampiran 2 Data kuesioner penelitian..... | 88 |
| Lampiran 3 Hasil komputasi SEM dengan Amos 4.0..... | 90 |
| Lampiran 4 Daftar riwayat hidup..... | 125 |

DAFTAR RUMUS

| | |
|--|----|
| Rumus 4.3.1 Construct reliability..... | 56 |
| Rumus 4.3.2 Variance extract..... | 57 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Analisa mendalam mengenai faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi komitmen kerja serta dampak implikasinya terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini faktor motivasi, etika organisasi serta budaya organisasi akan sangat mempengaruhi karyawan untuk terus bekerja produktif karena hal itu akan mampu menciptakan sebuah komitmen yang tinggi terhadap apa yang seharusnya sudah menjadi tanggung jawabnya sehingga akan timbul sikap dan perilaku yang baik yang bermuara pada peningkatan kinerja karyawan.

Dalam hal ini peneliti memilih untuk melakukan penelitian pada instansi pemerintahan yaitu pada Dinas Pekerjaan Umum / DPU khususnya yang berada di lingkungan Pemerintahan Kabupaten (Pemkab) Batang disebabkan karena di dalam organisasi DPU ini yang dahulu berdiri sendiri sebagai satu departemen sendiri yaitu Departemen Pekerjaan Umum, setelah diberlakukannya otonomi daerah yakni pelimpahan sebagian wewenang pemerintahan pusat kepada pemerintahan di tingkat daerah seiring dengan bergulirnya reformasi beberapa tahun silam, dan berubah nama serta status organisasi menjadi suatu dinas sendiri di wilayah kabupaten Batang menjadi Dinas Pekerjaan Umum, yang tentunya menimbulkan perubahan terhadap komitmen awal yang telah lama dipegangnya yang menuntut pegawai untuk dapat menyesuaikan terhadap angin perubahan ini, seperti perubahan kebijakan, pembagian struktur tugas, tanggung jawab, wewenang, tujuan organisasi yang jelas serta

UPT-PUSTAK-UNDIP

perubahan dalam pembentukan tim kerjanya. Perubahan-perubahan dalam hirarki, teknologi, komunikasi organisasi dan sebagainya tidak serta merta akan mampu menjamin suksesnya perubahan organisasi tanpa didukung komitmen penuh dari seluruh anggota organisasi yang sangat berpotensi untuk mengantarkan tujuan organisasi dan peningkatan kinerja karyawan.

Dinas Pekerjaan Umum Pemkab. Batang yang merupakan salah satu Dinas Instansi yang berada di bawah bagian struktur Pemerintahan Kabupaten Batang terdiri dari 4 Sub Dinas yang terdiri dari Subdinas Cipta Karya, Subdinas Bina Marga, Subdinas Bina Program, Subdinas Pengairan; Bagian Tata Usaha serta Unit Pemadam Kebakaran. Pada Tabel 1.1 berikut dapat dilihat bagan struktur Unit Kerja di Dinas Pekerjaan Umum Pemkab. Batang

Tabel 1.1 Unit Kerja di lingkup DPU Pemkab. Batang

| No | Unit Kerja | Jumlah pegawai |
|----|------------------------|----------------|
| 1 | Ka DPU | 1 |
| 2 | Bag. Tata Usaha | 35 |
| 3 | Sub Dinas Cipta Karya | 27 |
| 4 | Sub Dinas Bina Marga | 19 |
| 5 | Sub Dinas Bina Program | 13 |
| 6 | Sub Dinas Pengairan | 36 |
| 7 | Pemadam Kebakaran | 3 |
| 8 | Total jumlah pegawai | 134 |

Sumber : Sub Bag. Kepegawaian DPU Pemkab. Batang, 2004

Dinamika perubahan internal organisasi yang seharusnya tidak boleh menghambat transparansi dan akuntabilitas pengelolaan organisasi publik menjadi sesuatu yang harus dilakukan. Desentralisasi kekuasaan pada Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 dan aturan pendukung lainnya yang mengisyaratkan adanya kedekatan dan keterbukaan pemerintah terhadap masyarakat yang berpangkal kepada peningkatan kinerja organisasi publik khususnya pemerintah daerah, yang akan tergambarkan pada pelayanan kepada masyarakat yang prima dan akuntabel.

Untuk menjadi sebuah bentuk organisasi yang baik, salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah faktor SDM yang merupakan salah satu faktor bersaing perusahaan atau organisasi untuk efektivitas dan efisiensi. Faktor ini harus mendapatkan perhatian penuh terutama terhadap kebutuhan mereka untuk pencapaian kelayakan dan tingkat kesejahteraan yang memadai. Dewasa ini semakin disadari oleh semakin banyak pihak bahwa dalam menjalankan roda suatu organisasi, manusia merupakan unsur yang terpenting sehingga pemeliharaan hubungan yang berlanjut dan serasi dengan para karyawan dalam setiap organisasi menjadi sangat penting pula peranaannya.

Bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara dan tercakup pula. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (McNeese-Smith *et al.*, 1995). Motivasi dan semangat kerja para aparatur negara ini merupakan kelebihan tersendiri dalam pelaksanaannya yang

tentu antara tiap individu akan sangat berbeda dalam mengimplementasikan di kehidupan sehari-hari yang sangat tergantung dari apa motivasi dan ambisi yang akan diraih. Oleh karena itu para pimpinan selain memperhatikan faktor kemampuan dan ketrampilan kerja karyawan juga perlu memperhatikan motivasi yang mendasari tingkah laku karyawannya. Apalagi unsur ketergantungan karyawan kepada pimpinan dan unsur kedekatan para karyawan kepada pimpinan sangat dominan di lingkup kerja Pegawai Negeri Sipil dan disamping itu ada kecenderungan bahwa peran ideal dari manajer di Indonesia adalah paternalistik (Moh. As'ad, 1995). Harapan pemenuhan kebutuhan dari tiap individu tentu berbeda dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Motivasi pegawai terhadap pemenuhan kebutuhan dan harapan terpenuhinya kebutuhan akan menimbulkan komitmen untuk mewujudkannya yang diikuti dengan peningkatan kinerja.

Bila berbicara masalah budaya organisasi di lingkup DPU Pemkab. Batang tentunya tidaklah akan terlepas dari budaya kerja aparatur negara dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil. Dalam kenyataannya sebagai karyawan yang berada di dalam suatu budaya kerja organisasi Pegawai Negeri Sipil pada umumnya, penerimaan gaji untuk pemenuhan kebutuhannya termasuk kategori rendah. Tetapi karena hal adanya persepsi yang tinggi mengenai tingkat kepentingan dari kebutuhan-kebutuhan tersebut, maka taraf kepuasan lalu menjadi tinggi, dalam arti bekerja sebagai pegawai negeri lebih terhormat walaupun bergaji kecil dalam pandangan banyak masyarakat tradisional Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Walton dan Lawler dalam Denison (1990) mengatakan bahwa budaya organisasi ternyata merupakan strategi penting yang efektif bagi manajemen dalam mendorong kinerja karyawannya.

Banyak masalah yang dikaitkan dengan motivasi, etika organisasi dan budaya organisasi dalam melakukan pekerjaan yang diharapkan pada akhirnya mampu menciptakan komitmen organisasi yang mampu mendorong kinerja karyawan. Adalah keinginan yang wajar dari setiap pegawai untuk dapat meniti karier dengan sebaik-baiknya, yang dalam hal ini dapat diwujudkan dengan keinginan untuk dapat meraih pangkat jabatan yang setinggi mungkin dalam strata dan struktur kepegawaian yang ada sebab banyak pegawai yang beranggapan bahwa dengan pangkat yang didapat, rejeki akan mengalir juga, sebab dengan kenaikan pangkat maka gaji pokok akan juga bertambah.

Namun dengan terbatasnya jabatan struktural yang ada di lingkup organisasi DPU Pemkab. Batang maka perlu diciptakan peluang untuk meningkatkan motivasi dari karyawan. Sedangkan penelitian tentang etika umumnya menyelidiki tentang bentuk dan landasan penilaian-penilaian moral, serta standar dan etika berperilaku dalam situasi-situasi yang melibatkan keputusan-keputusan penting bagi organisasi. Menyelidiki faktor penentu etika berperilaku merupakan langkah yang penting karena dapat menambah pengetahuan tentang faktor-faktor yang terkait dengan etika organisasi dan pengambilan keputusan etis. Hal ini menandakan bahwa etika organisasi dapat menjadi salah satu sarana dimana pemimpin organisasi dapat menciptakan sikap atau perilaku kerja yang baik atau menguntungkan (Hyan, 2001).

Atas dasar UU No 22 tahun 1999, pemerintah memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab kepada daerah agar leluasa mengatur dan melaksanakan kewenangannya sendiri sesuai dengan kepentingan masyarakat setempat dan potensi setiap daerah. DPU Pemkab. Batang sebagai instansi dinas yang menjadi objek penelitian ini mengalami perubahan pula dalam struktur organisasi

dan kewenangannya. Hal ini juga akan mempengaruhi motivasi kerja, etika organisasi serta budaya organisasi yang berdampak pada komitmen dan kinerja karyawan. Dengan melihat masalah tersebut di atas maka pencapaian tingkat motivasi dalam bekerja, etika organisasi serta budaya organisasi pada lingkungan DPU Pemkab. Batang menjadi sangat penting karena pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.2 Perumusan Masalah

Dari data di lapangan yang dapat dijadikan sebagai indikator permasalahan yang terjadi di dalam lingkungan kerja DPU Pemkab. Batang tempat dilakukannya penelitian ini, didapatkan besarnya tingkat absensi karyawan yang mengikuti apel pagi serta tingginya tingkat kemangkiran pada jam kerja dinas yaitu di atas lebih dari 5% dari total jumlah pegawai setiap hari kerja setiap bulannya juga kurangnya diambil tindakan/ sanksi yang tegas terhadap pegawai yang sering tidak masuk kerja/ bolos. Secara umum masalah komitmen dan etika selalu dikaitkan dengan kemangkiran. Absen atau kemangkiran dalam suatu organisasi merupakan sebuah masalah karena kemangkiran berarti dapat menimbulkan kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan.

Penilaian terhadap tingkat absensi adalah salah satu indikator terhadap tingkat kedisiplinan, tampak jelas bahwa semakin tinggi absensi maka semakin rendah pula tingkat kedisiplinannya. Hal ini membuktikan bahwa terdapat tendensi faktor komitmen yang menjadi kendalanya, hal ini dibuktikan oleh perilaku karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan tugas sehari – hari disamping adanya keluhan – keluhan yang selalu disuarakan diantara mereka.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh hubungan antara motivasi terhadap komitmen
2. Menganalisis pengaruh hubungan antara etika organisasi terhadap komitmen
3. Menganalisis pengaruh hubungan antara budaya organisasi terhadap komitmen
4. Menganalisis pengaruh hubungan antara komitmen terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Dengan mengetahui hasil penelitian analisis motivasi, etika organisasi dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi maka diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi DPU Pemkab.Batang dalam meningkatkan kinerja karyawannya
2. Instansi DPU Pemkab.Batang dapat mengidentifikasi, mengevaluasi, dan memilih strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan produktifitas karyawan yang sesuai dengan kondisi instansi DPU Pemkab.Batang saat ini
3. Bagi pihak akademisi dan peneliti yang tertarik untuk melakukan kajian di bidang yang sama, diharapkan penelitian ini dapat menjadi landasan berpikir dan menambah hasil temuan penelitian empiris yang telah ada.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Konsep-konsep Dasar

2.1.1 Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual (Robbins, 1996). Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang ternyata menentukan baik tidaknya kinerja individu tersebut dan bahwa suatu pekerjaan dalam hubungannya dengan pencapaian kinerja akan sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendasari manusia untuk melakukan pekerjaan.

Didalam teori ERG (*Existence, Relatedness and Growth*) Alderfer menyelaraskan kembali teori kebutuhan Maslow hanya pada tiga kebutuhan saja yaitu kebutuhan keberadaan, relasi dan pertumbuhan. Kebutuhan keberadaan sejenis dengan kebutuhan akan fisik dan keamanan. Kebutuhan yang nyata menurut Alderfer adalah kebutuhan keberadaan yang paling mudah kemudian kebutuhan relasi atau kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain untuk dipenuhi dalam mencapai prestasi sebelum seseorang mencapai kebutuhan yang lebih kompleks lagi yaitu pertumbuhan. Variabel motivasi disini adalah keadaan perasaan emosional karyawan yang mampu mendorong karyawan secara individu melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan yang dalam hal ini adalah untuk memenuhi target perusahaan.

Para karyawan akan lebih baik dalam bekerja dan melakukan hal yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya ketika mereka diterima dan diakui keberadannya. Faktanya adalah bahwa dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan akan merasa diperhatikan terhadap apa yang menjadi kendalanya oleh organisasinya dan manfaat bagi organisasi adalah mendapatkan kinerja karyawannya yang terbaik. Steers & Porter (1987) mengemukakan bahwa salah satu dari peran manajer pimpinan adalah bagaimana mampu memotivasi karyawannya di dalam organisasinya agar dapat meningkatkan kinerjanya. Tubbs (1993) menegaskan bahwa bila seorang karyawan memiliki kekuatan motivasi yang tinggi terhadap sesuatu maka dapat dikatakan pula bahwa ia telah berkomitmen terhadap sesuatu itu. Dengan motivasi yang tinggi untuk dapat meraih apa yang akan diinginkannya, tujuan sesuatu yang di cita-citakan lambat laun akan membentuk sebuah komitmen yang kuat dari dalam dirinya, dari perspektif di atas maka bila konsep motivasi yang dimiliki seseorang sangat kuat pada level akhirnya akan menimbulkan sebuah komitmen yang kuat pula dalam diri seseorang tersebut.

2.1.2. Etika Organisasi

Penelitian etika bisnis umumnya menyelidiki tentang bentuk dan landasan penilaian-penilaian moral, serta standar dan etika berperilaku dalam situasi-situasi yang melibatkan keputusan-keputusan bisnis. Mengetahui faktor penentu etika berperilaku merupakan langkah yang penting karena dapat menambah pengetahuan tentang faktor-faktor yang terkait dengan etika bisnis dan

pengambilan keputusan etis. Hal ini menandakan bahwa etika organisasi dapat menjadi salah satu cara dimana pemimpin organisasi dapat menciptakan sikap atau perilaku kerja yang baik atau menguntungkan (Hyan, 2001).

Dalam hal iklim etika organisasi, A. Sonny (1998) mengatakan bahwa manajemen harus mampu mengelola bisnis dalam relasi sosial yang tanggap terhadap kebutuhan dan harapan masyarakat, mementingkan kepentingan masyarakat dan tidak merugikan. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam iklim etika organisasi adalah komitmen moral, integritas moral, disiplin, loyalitas, kesatuan visi moral, pelayanan, sikap mengutamakan mutu, penghargaan terhadap hak dan kepentingan pihak-pihak terkait yang berkepentingan, termasuk pula perilaku yang manusiawi dan jaminan terhadap hak-hak karyawan. Apabila manajemen puncak sebuah organisasi tidak memiliki integritas, kapabilitas, serta tidak dapat dipercaya dan tidak peduli terhadap karyawannya, perlahan tetapi pasti akan mempunyai dampak terhadap seluruh organisasi. Dalam sebuah dunia organisasi yang dicirikan oleh harapan-harapan akan meningkatnya produktivitas kinerja karyawannya dan persaingan yang keras di pasar, tidaklah sama sekali mengejutkan bahwa banyak karyawannya yang merasa tertekan sehingga mengambil jalan pintas, melanggar aturan, dan melakukan praktik-praktik yang dapat dipertanyakan. Makin banyak anggota organisasi yang menyadari bahwa ternyata mereka menghadapi dilema etis, situasi dimana seseorang dituntut untuk menetapkan manakah tingkah laku yang benar yang sesuai dengan kondisi.

Pimpinan organisasi perlu menciptakan suatu etika organisasi yang sehat bagi para karyawannya dimana mereka dapat melakukan pekerjaan mereka secara produktif dan menghadapi sesedikit mungkin ambiguitas menyangkut apa yang menentukan perilaku yang benar dan salah (Robbins,1996).Sebagian besar praktisi sumber daya manusia menunjukkan bahwa mereka telah melihat tidak adanya etika di tempat kerja pada beberapa tahun belakangan ini. Hal yang tidak sesuai etika yang paling sering dilakukan oleh tenaga kerja adalah berkata tidak jujur terhadap pimpinan,pecandu obat-obatan dan minuman keras,dan pemalsuan data-data yang relevan.Hal tersebut tentunya akan menurunkan kinerja karyawan.Etika organisasi menyediakan norma-norma kolektif yang menjadi pedoman perilaku.Untuk pegawai yang mendapat kepuasan pribadi dengan berperilaku etis,konflik atau disonansi akan timbul jika norma-norma organisasi mengharuskan pegawai untuk mengesampingkan nilai-nilai etis mereka demi memenuhi tujuan organisasi.

Victor dan Cullen(1987) berpendapat bahwa etika organisasi merupakan pegangan bagi karyawannya ketika mereka menghadapi dilema etis,dan merupakan pedoman untuk menyelesaikan permasalahan etis yang mungkin timbul.Etika organisasi yang berlaku normal,yang tidak menimbulkan potensi konflik baik terhadap sesama karyawan maupun kepada organisasi akan mampu menimbulkan keinginan yang kuat untuk berkomitmen terhadap organisasinya (J.M.H.Frtiz *et al*,1999)

2.1.3 Budaya Organisasi

Istilah kata budaya sebenarnya mengacu pada artian yang luas yaitu suatu tatanan yang dipercayai, nilai-nilai dan perilaku yang secara umum dipegang dan dianut dalam sebuah lingkungan sosial. Walaupun pengertian ini lebih cenderung berasal dari antropologi sosial sebagai pemahaman budaya dalam arti lingkungan sosial yang "primitive". menurut Kotter dan Heskett (1992) dalam Bernard Lim (1995), kini teori konsep budaya telah digunakan secara luas dalam konteks organisasi. Secara fakta, konsep budaya organisasi telah digunakan untuk menjelaskan kunci kesuksesan ekonomi Jepang yang mampu menyaingi perusahaan-perusahaan di Amerika, melalui pengembangan motivasi kerja yang tinggi, komitmen untuk berhasil, dan nilai-nilai budaya yang dianut (Denison, 1984; Furnham dan Gunter, 1993 dalam Bernard Lim, 1995).

Schein (1990) dalam Bernard Lim (1995) mengungkapkan definisi dari budaya organisasi yaitu sekumpulan nilai atau asumsi dasar dari suatu kelompok yang telah ditemukan, dianut atau dikembangkan dalam rangka pembelajaran untuk menyelesaikan masalah dari adaptasi eksternal dan pengintegrasian di lingkup internal serta untuk dapat dilihat keberhasilannya sehingga dapat dipertimbangkan kevaliditasnya; dan juga sebagai pembelajaran bagi anggota baru untuk menerimanya, memikirkannya serta merasakan hubungan dalam masalah itu.

Budaya organisasi akan mampu meningkatkan kinerja organisasi dan meningkatkan produktifitas karyawan atau juga sebaliknya bila tidak kondusif akan dapat mengurangi kinerja karyawan. Budaya organisasi kerja diartikan

sebagai sistem atau pola nilai kepercayaan-kepercayaan, asumsi atau kebiasaan seseorang atau suatu kelompok yang mempengaruhi perilaku dan cara kerja seseorang yang dipengaruhi budaya masyarakat setempat dan budaya organisasi atau perusahaan tempat dimana mereka bekerja

Hofstede (1998) mengatakan satu definisi dari sebuah budaya organisasi adalah sekumpulan program-program ide di dalam benak yang mana mencirikan anggota dari suatu organisasi dari yang lainnya. Penelitian terhadap budaya organisasi adalah bersifat deskriptif yang mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi. Keadaan ini menjadi jelas bila kita mendefinisikan budaya sebagai suatu sistem pengertian bersama dan berharap bahwa tiap individu dengan latar belakang yang berbeda atau tingkat jabatannya yang berbeda di dalam organisasi akan mendeskripsikan budaya organisasi tersebut dengan cara yang sama. Md. Zabid *et. al* (2003) mengatakan bahwa budaya organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam kesuksesan suatu organisasi dan hal ini dapat dilakukan dengan meyakini budaya yang dikembangkan yang sesuai dengan organisasinya atau penajaman dalam organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai manajemen, sikap dan perilaku.

2.1.4. Komitmen Organisasi

Terminologi arti kata komitmen adalah mengacu pada kesediaan aktor sosial untuk memberikan energi kemampuan mereka dan loyalitas kepada suatu sistem sosial atau bagian dari sebuah organisasi secara efektif yang tercurah sepenuhnya (Buchanan, 1974 dalam Md. Zabid *et. al*, 2003). Sedangkan menurut

Meyer dan Allen(1997).seorang karyawan yang berkomitmen adalah bila ia tetap memilih tinggal di dalam organisasi tersebut dalam kondisi organisasi sedang berjaya atau tidak,kontinu untuk bekerja teratur,bersedia kerja lembur,menjaga *asset* perusahaan,selaras dengan tujuan cita-cita organisasi dan dengan yang lainnya.Akhirnya,dengan memiliki komitmen akan memberikan keuntungan yang lebih bagi organisasi.

Komitmen juga dapat dibedakan menjadi beberapa artian seperti :Sesuatu yang dipercayai,dianut dan diterima terhadap sebuah tujuan dan nilai organisasi atau profesi.Kesediaan untuk menggunakan usaha yang cukup atas nama organisasi.Kemauan untuk menjadi bagian dari keanggotaan organisasi (Porter *et al*,1974).Sedangkan Yousef (2000) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan cenderung lebih sesuai dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi,bersedia untuk memberikan usaha lebih kepada organisasi dan berupaya memberikan manfaat kepada organisasi tersebut pula.Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi akan relatif memiliki kinerja yang lebih tinggi.McNeese-Smith et al.(1996) dan McCue dan Gianakis (1997) menemukan bahwa komitmen memiliki korelasi hubungan yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawannya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar,target sasaran atau kriteri yang ditentukan terlebih dulu.Kinerja karyawan

sebenarnya mengacu kepada prestasi kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh pihak organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi strategi organisasi dan atribut individual antara lain kemampuan dan keterampilan (Ostroff, 1992). Sementara Moh. As'ad (1995) menyatakan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang di dalam melakukan sebuah pekerjaan.

Kinerja karyawan sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Pada intinya penilaian terhadap individu merupakan hasil kerja yang diharapkan berupa suatu hasil kerja yang optimal dan kinerja yang mencakup kerjasama kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan teknis, inisiatif, semangat (Robbins, 1996).

Acuan kerja para pelaku birokrasi pelayanan masyarakat perlu mengikuti arahan dan orientasi yang telah digariskan oleh kebijakan MENPAN (2001) sebagai berikut :

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, ketrampilan dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika pegawai negeri sipil sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian (yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pemberdayaan masyarakat)

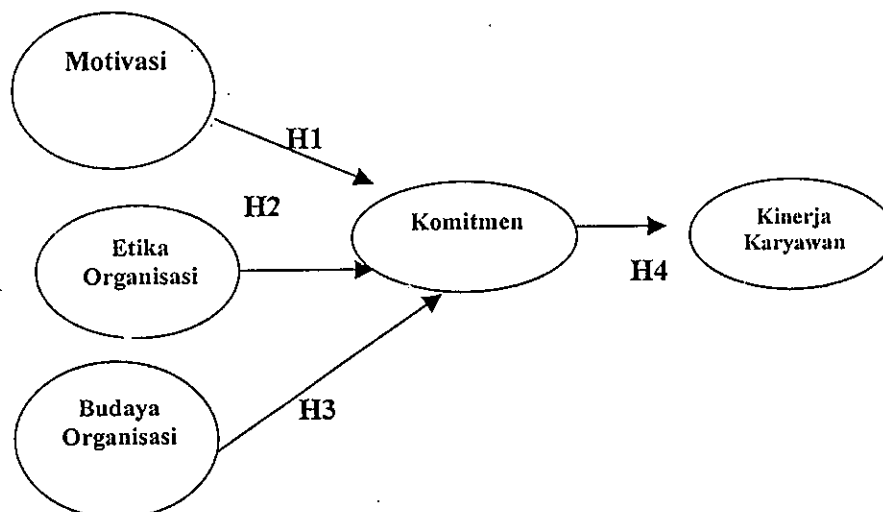
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan demi terwujudnya tata pemerintahan yang baik

2.2 Pengembangan Model

Dengan berdasarkan pengembangan konsep yang telah diuraikan di atas maka dapat digambarkan sebuah model penelitian yang merupakan gambaran dari kerangka pemikiran teoritis (KPT) seperti dibawah ini :

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Teoritis



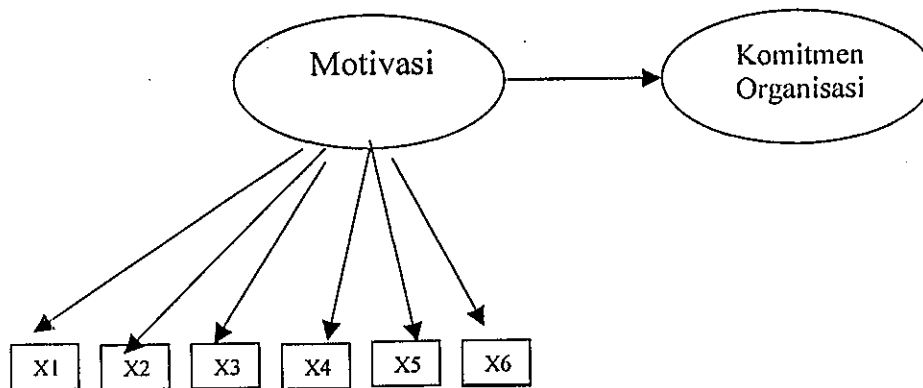
Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

2.3 Dimensi Variabel

2.3.1 Variabel Motivasi

Dalam penelitian ini digunakan variabel motivasi pegawai negeri (*public service*) yang dikembangkan oleh Perry, James.L (1996), *Measuring Public Service Motivation : An Assessment of Construct Reliability and Validity*, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6 (1), 5-22 dalam Fuad Mas'ud (2004), adapun indikator-indikator yang dikembangkan untuk menjelaskan motivasi adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2 Variabel Motivasi



Indikator dari Motivasi adalah :

X1 : Tugas warga negara

X2 : Pengorbanan

X3 : Komitmen kepada kepentingan publik

X4 : Perasaan kasihan

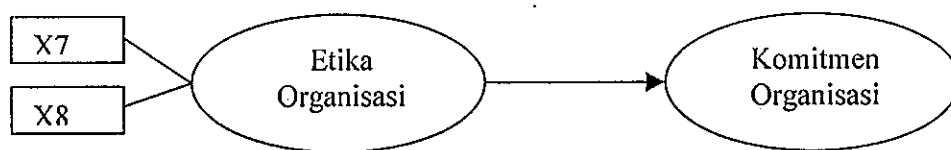
X5 : Keadilan sosial

X6 : Ketertarikan pada pembuatan kebijakan

2.3.2 Variabel Etika Organisasi

Etika organisasi yang berlaku normal, yang tidak menimbulkan potensi konflik baik terhadap sesama karyawan maupun kepada organisasi akan mampu menimbulkan keinginan yang kuat untuk berkomitmen terhadap organisasinya (J.M.H. Fritz *et al*, 1999). Etika organisasi merupakan pegangan bagi karyawannya ketika mereka menghadapi dilema etis, dan merupakan pedoman untuk menyelesaikan permasalahan etis yang mungkin timbul (Victor dan Cullen, 1987).

Gambar 2.3 Variabel Etika Organisasi



Sumber :Erna R.Ernawan

Indikator dari etika organisasi ialah :

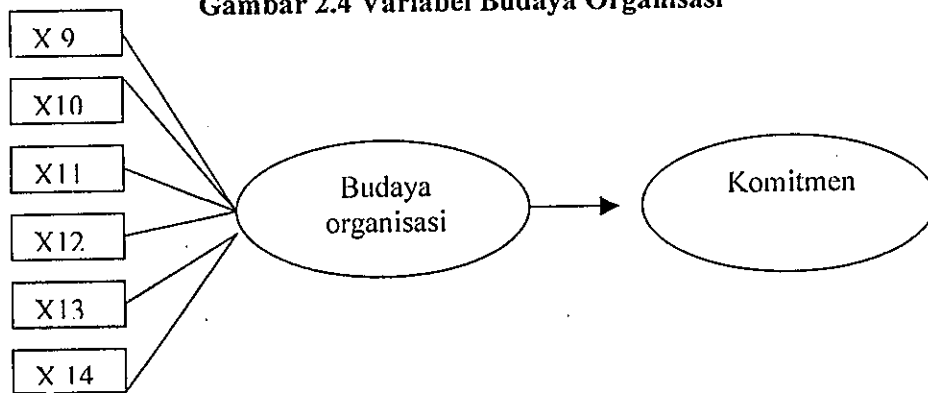
X7 : Idealisme

X8 : relativisme

2.3.3 Variabel Budaya Organisasi

Variabel ini digunakan untuk menjelaskan budaya organisasi ini dikembangkan dari hasil riset Hofstede, Geert, Michael Harris Bond dan Chung-Leung Luk, 1993, Individual Perception of Organizational Cultures : A Methodological Treatise on Level of Analysis, Organization Studies, 14/4, 483-503 dalam Fuad Mas'ud (2004) adalah sebagai berikut :

Gambar 2.4 Variabel Budaya Organisasi



Indikator dari budaya organisasi adalah

X9 :Profesionalisme

X10: Jarak dari Manajemen

X11: Percaya pada rekan sekerja

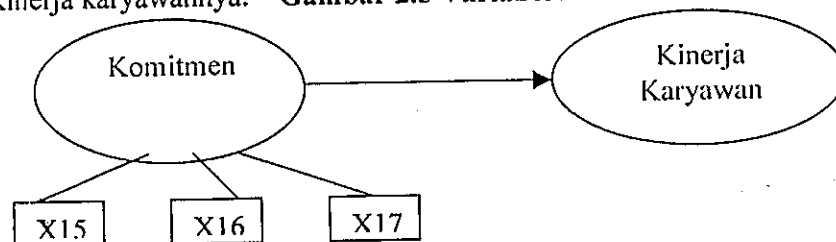
X12 : Keteraturan

X13 : Permusuhan

X14 : Integrasi

2.3.4 Variabel Komitmen

McNeese-Smith et al.(1996) dan McCue dan Gianakis (1997) menemukan bahwa komitmen memiliki korelasi hubungan yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawannya. **Gambar 2.5 Variabel Komitmen**



Sumber : Sugato Lahiry

Indikator dari komitmen organisasi :

X15 : *Affective Commitment*

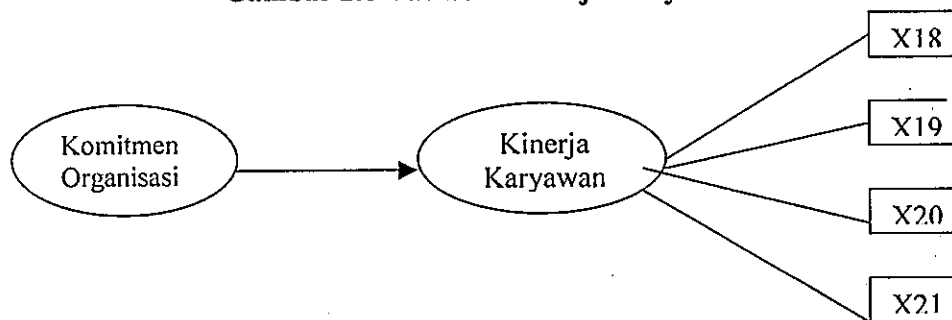
X16 : *Continuance Commitment*

X17 : *Normative Commitment*

2.3.5 Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan memakai indikator-indikator yang dikembangkan oleh Sutarto Wijono (2001) yang terdiri dari 4 pertanyaan tentang kemampuan, kualitas pekerjaan, ketepatan, dan daya tanggap.

Gambar 2.6 Variabel Kinerja Karyawan



Indikator dari kinerja karyawan ialah :

X18 :Kemampuan

X19 : Kualitas

X20 : Ketepatan

X21 : Daya tanggap

2.4 Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan dan akan diuji tentang motivasi, etika organisasi serta budaya organisasi terhadap komitmen serta dampak implikasinya terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

H1 : Motivasi berhubungan positif terhadap komitmen organisasi

H2 : Etika Organisasi berhubungan positif terhadap komitmen organisasi

H3 : Budaya Organisasi berhubungan positif terhadap komitmen organisasi

H4 : Komitmen organisasi berhubungan positif terhadap kinerja karyawan

2.5 Definisi Operasional

Motivasi didefinisikan sebagai kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan individual (Robbins, 1996).

X1 : Tugas warga negara

X2 : Pengorbanan

X3 : Komitmen kepada kepentingan publik

X4 : Perasaan kasihan

X5 : Keadilan sosial

X6 : Ketertarikan pada pembuatan kebijakan

Etika organisasi ialah suatu keadaan yang sehat yang secara etis bagi para karyawannya, dimana mereka dapat melakukan pekerjaannya secara produktif dan menghadapi sesedikit mungkin ambiguitas tentang apa yang menentukan perilaku baik dan buruk (Robbins, 1996)

X7 : Idealisme adalah suatu hal yang dipercaya oleh individu dengan konsekuensi yang dimiliki dan diinginkan tidak melanggar nilai-nilai moral

X8 : relativisme adalah suatu sikap penolakan terhadap nilai-nilai moral yang absolute yang mengarahkan perilaku .

Budaya organisasi ialah sebuah sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang struktur dan sistem sebuah organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Schein (1980) dalam Bernard Lim (1995)

X9 : Profesionalisme

X10: Jarak dari Manajemen

X11: Percaya pada rekan sekerja

X12 : Keteraturan

X13 : Permusuhan

X14 : Integrasi

Komitmen juga dapat dibedakan menjadi beberapa artian seperti :Sesuatu yang dipercayai,dianut dan diterima terhadap sebuah tujuan dan nilai organisasi atau profesi.Kesediaan untuk menggunakan usaha yang cukup atas nama organisasi.Kemauan untuk menjadi bagian dari keanggotaan organisasi (Porter *et al*,1974)

X15 : *Affective Commitment*

X16 : *Continuance Commitment*

X17 : *Normative Commitment*

Kinerja karyawan merupakan kesuksesan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang ditugaskannya,pada dasarnya hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu (Moh.As.ad.1995)

X18 :Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya

X19 : Kualitas pekerjaan yang telah diselesaikannya

X20 : Ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya

X21 : Daya tanggap karyawan terhadap pekerjaan yang diembannya

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan sumber data

Sumber data adalah merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data di samping jenis data. Sumber data di dalam penelitian ini diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang merupakan data yang diambil secara langsung oleh pihak peneliti dari sumber yang aslinya, tidak melalui perantara (Indriantoro dan Supomo, 2002). Data primer yang akan dikumpulkan peneliti secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Dalam hal ini data primer berupa opini subjek secara individual atau kelompok. Ada dua metode yang dapat digunakan dalam mengumpulkan suatu data primer, yaitu dengan metode survey dan metode observasi. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang diberikan kepada responden yang dalam hal ini adalah seluruh karyawan Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Pemkab. Batang.

Sedangkan data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung yaitu melalui perantara atau telah diperoleh dan dicatat oleh pihak lain (Indriantoro dan Supomo, 2002). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah seperti data jumlah karyawan DPU Pemkab. Batang, arsip – arsip maupun catatan lainnya yang relevan dan mendukung yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.2 Populasi dan sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang memiliki karakteristik tertentu. Dalam penelitian ini populasi meliputi seluruh karyawan yang terdapat di dalam lingkungan instansi DPU Pemkab. Batang yang berjumlah 134 orang. Seluruh karyawan di dalam DPU Pemkab. Batang ini akan menjadi populasi dalam penelitian ini, sehingga metode penelitian yang digunakan adalah metode sensus.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer yang dipakai adalah dengan menggunakan daftar pertanyaan dimana pertanyaan peneliti dan jawaban responden akan dikemukakan secara tertulis melalui suatu kuisisioner (Indriantoro dan Supomo, 2002). Sejumlah daftar pertanyaan akan diberikan kepada responden, setelah diberi waktu untuk menjawab pertanyaan lalu ditarik kembali oleh peneliti, responden diminta untuk menjawab sesuai dengan pendapat mereka. Pertanyaan dalam kuisisioner ini menggunakan skala 1- 10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi nilai sebagai berikut:

| | | | | | | | | | |
|---------------------------|---|---|---|---|---|---|---|------------------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Sangat Tidak Setuju | | | | | | | | Sangat Setuju | |

3.4 Teknik Analisis

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah diinterpretasikan agar menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian untuk mengungkapkan fenomena sosial tertentu. Teknik analisis yang digunakan adalah

SEM (*Structural Equation Modelling*) untuk menguji hipotesis yang diajukan. SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit, secara simultan (Ferdinand, 2002, hal 6). Digunakannya teknik analisis SEM didalam penelitian ini karena pada penelitian ini dibangun model yang memuat beberapa variabel independen dan beberapa variabel dependen. Teknik analisis SEM memungkinkan peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional yaitu mengukur dimensi-dimensi yang terdapat dalam sebuah konsep (Ferdinan, 2002, hal. 7)

SEM, merupakan model multivariat yang berupa analisis persamaan struktural. Sebuah *full-model* dalam *Structural Equation Modelling* sesungguhnya memberi corak khusus dimana secara visual akan menunjukkan kombinasi dari beberapa model dari *Measurement Model* secara kompak yaitu (Ferdinand, 2002, hal. 143) :

1. Analisis Faktor Konfirmatori atau *Confirmatory Factor Analysis*, merupakan analisis multivariat yang digunakan untuk menguji sebuah konsep yang dibangun dengan beberapa indikator terukur.
2. Analisis Regresi atau *Regression Analysis* adalah salah satu alat analisis kausal yang ditujukan untuk mengukur pengaruh satu atau beberapa variabel independen terhadap satu variabel independen tertentu (Ferdinand, hal 132). Oleh AMOS model ini akan digambarkan dalam diagram regresi.
3. Analisis Jalur atau *Path Analysis* merupakan analisis yang dipakai untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara satu atau beberapa variabel. Model ini adalah model dasar yang digunakan untuk menganalisis jalur untuk

mengestimasi kekuatan dari hubungan –hubungan kausal yang digambarkan dalam *path model*.

Untuk membuat permodelan yang lengkap,ada beberapa langkah yang perlu dilakukan diantaranya :

1. Pengembangan model teoritis

Merupakan langkah pencairan atau pengembangan sebuah model yang memiliki teoritis yang kuat yang diperoleh dari eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka yang intens.Dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis interaksi antara kepuasan kerja,motivasi,dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan,dan bagaimana hubungan kinerja karyawan terhadap kinerja organisasi.

2. Pengembangan diagram alur

Path diagram ini akan mempermudah peneliti melihat hubungan kausalitas yang akan diuji.Adapun dalam menyusun bagan alur digambarkan dengan hubungan antara konstruk melalui anak panah.Anak panah yang digambarkan lurus menyatakan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya.Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

Model penelitian ini menunjukkan adanya konstruk-konstruk eksogen dan endogen.

- a. Konstruk eksogen, dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah
- b. Konstruk endogen, merupakan faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk yang dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Merupakan pembuatan rumus yang bertujuan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk (Ferdinand, 2002, hal. 45)

Model persamaan structural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Tabel Konstruk Eksogen

| Konstruk Eksogen |
|---|
| $X1 = \lambda1 \text{ motivasi} + \epsilon 1$ |
| $X2 = \lambda2 \text{ motivasi} + \epsilon 2$ |
| $X3 = \lambda3 \text{ motivasi} + \epsilon 3$ |
| $X4 = \lambda4 \text{ motivasi} + \epsilon 4$ |
| $X5 = \lambda5 \text{ motivasi} + \epsilon 5$ |
| $X6 = \lambda6 \text{ motivasi} + \epsilon 6$ |
| $X7 = \lambda7 \text{ etika organisasi} + \epsilon 7$ |

$$X8 = \lambda_8 \text{ etika organisasi} + \varepsilon_8$$

$$X9 = \lambda_9 \text{ budaya organisasi} + \varepsilon_9$$

$$X10 = \lambda_{10} \text{ budaya organisasi} + \varepsilon_{10}$$

$$X11 = \lambda_{11} \text{ budaya organisasi} + \varepsilon_{11}$$

$$X12 = \lambda_{12} \text{ budaya organisasi} + \varepsilon_{12}$$

$$X13 = \lambda_{13} \text{ budaya organisasi} + \varepsilon_{13}$$

$$X14 = \lambda_{14} \text{ budaya organisasi} + \varepsilon_{14}$$

Tabel 3.2 Tabel Konstruk Endogen

| Konstruk Endogen |
|---|
| $X15 = \lambda_{15} \text{ komitmen organisasi} + \varepsilon_{15}$ |
| $X16 = \lambda_{16} \text{ komitmen organisasi} + \varepsilon_{16}$ |
| $X17 = \lambda_{17} \text{ komitmen organisasi} + \varepsilon_{17}$ |
| $X18 = \lambda_{18} \text{ kinerja karyawan} + \varepsilon_{18}$ |
| $X19 = \lambda_{19} \text{ kinerja karyawan} + \varepsilon_{19}$ |
| $X20 = \lambda_{20} \text{ kinerja karyawan} + \varepsilon_{20}$ |
| $X21 = \lambda_{21} \text{ kinerja karyawan} + \varepsilon_{21}$ |

4. Memilih matriks input dan estimasi model

Pada SEM hanya digunakan matriks *varians/ covarians* atau matriks korelasi sebagai input untuk keseluruhan estimasi dan inilah yang membedakan SEM dengan teknik-teknik multivariat lainnya (Ferdinand,2002,hal.46).Matriks *covarians*

umumnya banyak digunakan dalam penelitian mengenai hubungan karena standar *error* yang dilaporkan dari berbagai penelitian umumnya menunjukkan angka yang kurang akurat bila matriks korelasi digunakan sebagai *input*.

Karena penelitian ini akan menguji kausalitas, maka matriks covarians-lah yang diambil sebagai input untuk operasi SEM. Sedangkan teknik estimasi yang akan digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation Method* yang tersedia dalam program AMOS. Ukuran sample juga memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil SEM. Ukuran sample menjadi dasar untuk mengestimasi kesalahan sampling. Seperti yang disarankan oleh Hair *et al*, 1995, bahwa sample yang sesuai adalah antara 100- 200 agar model tidak menjadi sangat sensitive sehingga mudah memperoleh ukuran-ukuran *goodness-of-fit* yang baik (Ferdinand, 2002, hal.47).

5. Menilai identifikasi masalah

Merupakan suatu prinsip yang pada intinya adalah masalah mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Cara untuk menguji ada tidaknya identifikasi masalah yaitu :

- a. Model diestimasi berulang-ulang kali dan setiap kali estimasi dilakukan dengan memakai "*starting value*" yang berbeda-beda. Bila hasilnya menunjukkan dimana model tidak dapat konvergen pada titik yang sama setiap kali pengulangan estimasi dilakukan maka identifikasi masalah harus diamati lebih dalam karena ada indikasi kuat terjadinya masalah ini.
- b. Ketika model diestimasi perlu mencatat angka koefisien dari salah satu variabel. Kemudian koefisien ditentukan sebagai sesuatu yang "*fix*" pada

variabel dan dilakukan estimasi ulang. Bila hasil dari estimasi ulang "*overall fit index*"nya berubah total dan sangat berbeda dari sebelumnya maka dapat diduga bahwa terdapat identifikasi masalah.

Identifikasi masalah ini dapat diselesaikan dengan memberikan lebih banyak *constraint* pada model yang dianalisis dan berarti jumlah *estimated coefficients* dieliminasi dan hasilnya adalah model yang *overidentified* (Ferdinand, 2002, hal. 51)

6. Evaluasi model

Langkah ini mengevaluasi kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang dipakai dapat memenuhi asumsi SEM.

- a. Ukuran sample yang harus dipenuhi dalam permodelan ini
- b. Normalitas dan Linearitas.

Sebaran data harus diuji untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat dilanjutkan lebih lanjut untuk permodelan SEM

c. *Outliers*

Merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariate yaitu yang muncul disebabkan oleh kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.

- d. Multikolinearitas dan singularitas.

Determinan matriks kovarian dapat mendeteksi adanya multikolinearitas. Nilai determinan matriks kovarian yang sangat kecil (*extremely small*) mengindikasikan adanya problem multikolinearitas atau singularitas. Bila hal ini terjadi maka variabel yang menyebabkan multikolinearitas atau singularitas harus dikeluarkan.

Tindakan kedua yang harus dilakukan adalah menguji kesesuaian dan menguji statistik. Sehingga diperlukan beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk dipakai dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau tidak

a. *Chi-Square*

Model yang akan diuji akan dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi-square* nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu karena dalam uji beda *chi-square*, $\chi^2=0$ berarti tidak ada perbedaan, dan H_0 diterima. Dan diterima bila probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$ (Ferdinand, 2002)

b. RMSEA – *The Root Mean Square Error of Approximation*

Adalah sebuah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sample besar. Nilai RMSEA menunjukkan *goodness-of-fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk bisa diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degrees of freedom* (Browne, 1993 dalam Ferdinand, 2002)

c. GFI- *Goodness-of-fit*

Merupakan indeks kesesuaian yang akan menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarian sample yang dijelaskan oleh matriks kovarians populasi yang terestimasi. Makin tinggi nilai dalam indeks ini maka akan semakin "better fit"

d. AGFI- Adjusted Goodness –of-fit.

Merupakan tingkat penerimaan yang disarankan apabila AGFI memiliki nilai yang sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hair *et al*, 1995). Nilai 0,95 dapat diinterpretasikan sebagai tingkatan yang baik –*good overall model fit* sedangkan besaran nilai antara 0,9-0,95 menunjukkan tingkatan cukup- *adequate fit*.

e. CMIN/DF, Merupakan *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan degree of freedom. CMIN/DF adalah statistik chi-square, χ^2 dibagi DF-nya sehingga disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 kurang dari 2,0 atau 3.0 maka menunjukkan indikasi dari acceptable fit antara model dan data Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2002

f. TFI-*Tucker Lewis Index* adalah sebuah alternatif incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model*

g. CFI-*Comparative Fit Index*. Bila nilainya mendekati 1 maka mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah lebih besar atau sama dengan 0,95

Tabel 3.3
Indeks Goodnees of Fit

| Goodnees of Fit Index | Cut off Value |
|---------------------------|------------------|
| X ² Chi square | Diharapkan kecil |
| Significance Probalility | ≥0,05 |
| RMSEA | ≤0,08 |
| GFI | ≥0,90 |
| AGFI | ≥0,90 |
| TLI | ≥0,95 |
| CMIN/DF | ≤2,00 |
| CFI | ≥0,95 |

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Model akan diinterpretasikan dan bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian akan dilakukan modifikasi.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1.Pendahuluan

Dalam bab ini akan disajikan profil dari data penelitian dan proses menganalisis data tersebut untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada bab II. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *confirmatory factor analysis* dan *full model* dari *structural equation modelling* (SEM) dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit* , seperti yang akan dibahas dalam bab ini.

4.1.1.Gambaran Umum Obyek Penelitian dan Data Deskriptif

Penelitian ini mengambil obyek yaitu pada Dinas Pekerjaan Umum Pemkab.Batang yang mana setelah berlakunya otonomi daerah berubah menjadi sebuah Dinas tersendiri di dalam lingkungan Pemerintahan Kabupaten Batang Jawa Tengah.Dinas Pekerjaan Umum Pemkab.Batang ini dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang membawahi Unit Kerja Pemadam Kebakaran,Tata Usaha serta beberapa Sub Dinas yaitu Sub Dinas Bina Marga,Sub Dinas Cipta Karya,Sub Dinas Bina Program,Sub Dinas Pengairan yang dipimpin masing-masing oleh seorang Kepala Sub Dinas.

4.1.2. Tingkat Pendidikan Responden

Untuk mengetahui dan mengkaji hubungan faktor-faktor komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas PU Pemkab. Batang ini tingkat pendidikan responden akan sangat membantu kemampuan responden selaku karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pada tabel 4.1.1 berikut di bawah ini dapat dilihat tingkat pendidikan responden

Tabel 4.1.1 Tingkat Pendidikan Responden

| Keterangan | Strata Pendidikan | Jumlah Orang | Prosentase |
|--------------------|-------------------|--------------|------------|
| Tingkat Pendidikan | SD | 4 | 2.99 |
| | SLTP | 2 | 1.49 |
| | SLTA / STM | 96 | 71.64 |
| | Sarjana Muda | 5 | 3.73 |
| | Sarjana (S1) | 25 | 18.66 |
| | S2 | 3 | 2.24 |

Sumber : data diolah,2005

4.1.3 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan responden dapat dikelompokkan seperti terlihat pada tabel 4.1.2 di bawah ini

Tabel 4.1.2 Responden menurut Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah Orang |
|---------------|--------------|
| Laki – laki | 112 |
| Perempuan | 22 |
| Jumlah Total | 134 |

Sumber : Data diolah,2005

4.2. Proses dan Hasil Analisis Data

4.2.1. Pemilihan Matriks Input dan Teknik Estimasi

Matriks input yang dapat dipakai dalam SEM adalah matriks korelasi atau matriks kovarian, karena yang diuji dalam penelitian ini adalah hubungan kausalitas, maka matriks input yang digunakan operasi SEM adalah matriks kovarian (Ferdinand, 2002). SEM merupakan alat analisis yang berbasis pada kovarian. Matriks kovarian mempunyai keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda dimana hal ini tidak dapat disajikan oleh matriks korelasi. Teknik estimasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *maximum likelihood estimation method*.

Dari pengolahan data statistik, matriks kovarian dapat dilihat dalam Tabel 4.2 berikut ini :

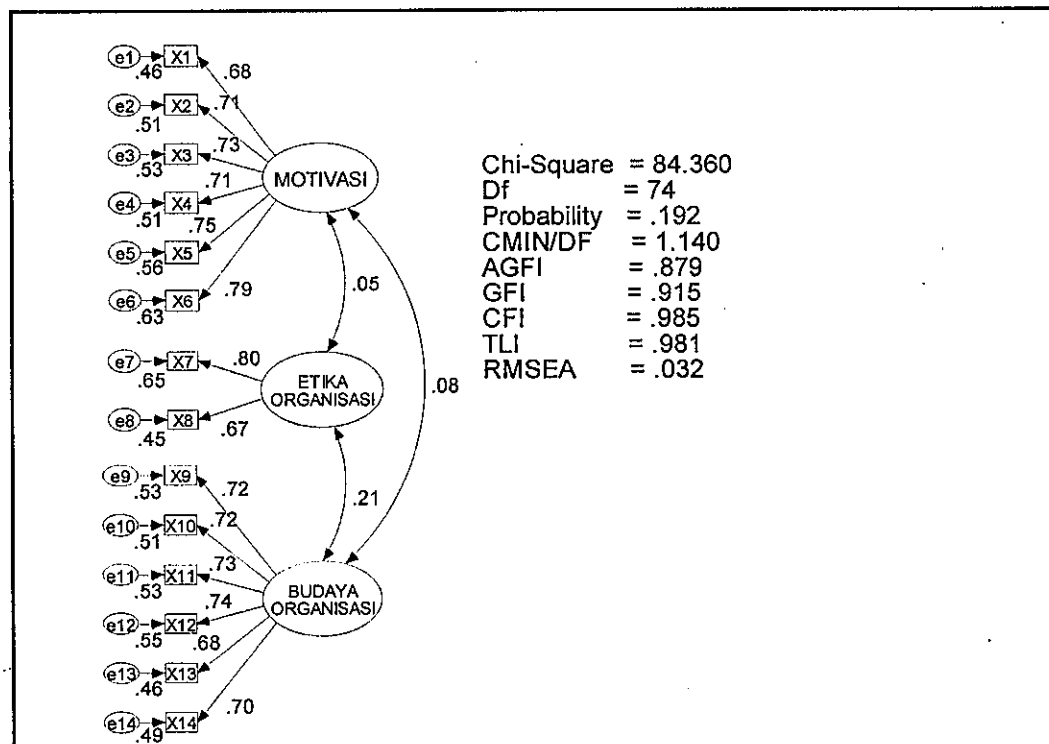
Sample Covariances - Estimates

| | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 | X13 | X14 | X17 | X16 | X15 | X18 | X19 | X20 | X21 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1 | 3.246 | 1.827 | 1.726 | 1.107 | 1.521 | 1.669 | 0.433 | 0.121 | 0.035 | 0.375 | 0.063 | -0.02 | -0.02 | 0.008 | 0.466 | 0.342 | 0.353 | -0.08 | -0.1 | -0.06 | -0.04 |
| X2 | 1.827 | 2.863 | 1.532 | 1.363 | 1.637 | 1.515 | 0.31 | 0.127 | 0.262 | 0.258 | 0.132 | 0.071 | 0.146 | 0.222 | 0.587 | 0.562 | 0.698 | 0.096 | -0.18 | 0.034 | -0.02 |
| X3 | 1.726 | 1.532 | 3.004 | 1.528 | 1.57 | 1.739 | 0.158 | -0.12 | 0.448 | 0.033 | 0.192 | 0.268 | 0.361 | 0.237 | 0.364 | 0.544 | 0.782 | 0.374 | 0.405 | 0.383 | 0.212 |
| X4 | 1.107 | 1.363 | 1.528 | 2.607 | 1.57 | 1.745 | -0.05 | -0.3 | 0.415 | -0.02 | -0.01 | 0.19 | 0.359 | 0.134 | 0.346 | 0.658 | 0.728 | 0.061 | 0.004 | 0.278 | -0.02 |
| X5 | 1.521 | 1.637 | 1.57 | 1.57 | 3.291 | 2.088 | 0.078 | -0.14 | 0.335 | 0.097 | -0.06 | 0.067 | 0.187 | 0.13 | 0.697 | 0.555 | 1.002 | 0.513 | 0.449 | 0.614 | 0.573 |
| X6 | 1.669 | 1.515 | 1.739 | 1.745 | 2.088 | 3.181 | 0.125 | -0.12 | 0.144 | 0.062 | -0.14 | 0.158 | 0.082 | -0.31 | 0.671 | 0.674 | 0.857 | 0.149 | 0.271 | 0.364 | 0.224 |
| X7 | 0.433 | 0.31 | 0.158 | -0.05 | 0.078 | 0.125 | 2.54 | 1.382 | 0.3 | 0.521 | 0.187 | 0.338 | 0.266 | 0.278 | 0.492 | 0.732 | 0.302 | 0.355 | 0.353 | 0.126 | 0.173 |
| X8 | 0.121 | 0.127 | -0.12 | -0.3 | -0.14 | -0.12 | 1.382 | 2.565 | 0.26 | 0.354 | 0.094 | 0.351 | 0.266 | 0.466 | 0.683 | 0.509 | 0.26 | 0.04 | -0.07 | 0.13 | -0.05 |
| X9 | 0.035 | 0.262 | 0.448 | 0.415 | 0.335 | 0.144 | 0.3 | 0.26 | 2.902 | 1.558 | 1.453 | 1.361 | 1.402 | 1.512 | 0.594 | 0.442 | 0.523 | 0.249 | 0.354 | 0.221 | 0.27 |
| X10 | 0.375 | 0.258 | 0.033 | -0.02 | 0.097 | 0.062 | 0.521 | 0.354 | 1.558 | 3.243 | 1.67 | 1.639 | 1.185 | 1.385 | 0.692 | 0.647 | 0.592 | 0.131 | 0.089 | 0.07 | 0.069 |
| X11 | 0.063 | 0.132 | 0.192 | -0.01 | -0.06 | -0.14 | 0.187 | 0.094 | 1.453 | 1.67 | 2.696 | 1.428 | 1.351 | 1.209 | 0.599 | 0.337 | 0.258 | 0.143 | 0.138 | -0.01 | 0.099 |
| X12 | -0.02 | 0.071 | 0.268 | 0.19 | 0.067 | 0.158 | 0.338 | 0.351 | 1.361 | 1.639 | 1.428 | 2.481 | 1.293 | 1.222 | 0.496 | 0.415 | 0.263 | 0.118 | 0.125 | 0.09 | 0.031 |
| X13 | -0.02 | 0.146 | 0.361 | 0.359 | 0.187 | 0.082 | 0.266 | 0.266 | 1.402 | 1.185 | 1.351 | 1.293 | 2.686 | 1.455 | 0.516 | 0.579 | 0.345 | -0.04 | -0.02 | -0.12 | -0.12 |
| X14 | 0.008 | 0.222 | 0.237 | 0.134 | 0.13 | -0.31 | 0.278 | 0.466 | 1.512 | 1.385 | 1.209 | 1.222 | 1.455 | 2.579 | 0.746 | 0.622 | 0.586 | 0.273 | -0.02 | 0.23 | 0.131 |
| X17 | 0.466 | 0.587 | 0.364 | 0.346 | 0.697 | 0.671 | 0.492 | 0.683 | 0.594 | 0.692 | 0.599 | 0.496 | 0.516 | 0.746 | 3.114 | 2.136 | 1.81 | 0.808 | 0.549 | 0.733 | 0.525 |
| X16 | 0.342 | 0.562 | 0.544 | 0.658 | 0.555 | 0.674 | 0.732 | 0.509 | 0.442 | 0.647 | 0.337 | 0.415 | 0.579 | 0.622 | 2.136 | 3.03 | 1.846 | 0.538 | 0.504 | 0.621 | 0.273 |
| X15 | 0.353 | 0.698 | 0.782 | 0.728 | 1.002 | 0.857 | 0.302 | 0.26 | 0.523 | 0.592 | 0.258 | 0.263 | 0.345 | 0.586 | 1.81 | 1.846 | 3.122 | 0.663 | 0.563 | 0.757 | 0.516 |
| X18 | -0.08 | 0.096 | 0.374 | 0.061 | 0.513 | 0.149 | 0.355 | 0.04 | 0.249 | 0.131 | 0.143 | 0.118 | -0.04 | 0.273 | 0.808 | 0.538 | 0.663 | 2.273 | 1.514 | 1.665 | 1.708 |
| X19 | -0.1 | -0.18 | 0.405 | 0.004 | 0.449 | 0.271 | 0.353 | -0.07 | 0.354 | 0.089 | 0.138 | 0.125 | -0.02 | -0.02 | 0.549 | 0.504 | 0.563 | 1.514 | 2.612 | 1.584 | 1.817 |
| X20 | -0.06 | 0.034 | 0.383 | 0.278 | 0.614 | 0.364 | 0.126 | 0.13 | 0.221 | 0.07 | -0.01 | 0.09 | -0.12 | 0.23 | 0.733 | 0.621 | 0.757 | 1.665 | 1.584 | 2.404 | 1.791 |
| X21 | -0.04 | -0.02 | 0.212 | -0.02 | 0.573 | 0.224 | 0.173 | -0.05 | 0.27 | 0.069 | 0.099 | 0.031 | -0.12 | 0.131 | 0.525 | 0.273 | 0.516 | 1.708 | 1.817 | 1.791 | 2.558 |

4.2.2 Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Pada tahap analisis faktor konfirmatori ini bertujuan untuk menguji sebuah konsep yang dibangun dengan menggunakan atas dimensi – dimensi yang membentuk variabel laten dalam penelitian. Pengujian yang dilakukan adalah untuk menguji unidimensionalitas dari masing – masing pembentuk variabel laten. Hasil pengolahan data untuk analisis konfirmatori ditampilkan berikut ini

Gambar 4.2
Analisis Konfirmatori Variabel Endogen



Sumber : Data yang diolah , 2005

TABEL 4.3
Hasil pengujian Kelayakan Model pada Analisis Konfirmatori terhadap
Variabel Endogen

| Goodness of Fit Index | Cut of Value | Hasil Olah Data | Evaluasi Model |
|-----------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 95.081 | 84.360 | Baik |
| Probability | $\geq 0,05$ | 0.192 | Baik |
| GFI | $\geq 0,90$ | 0.915 | Baik |
| AGFI | $\geq 0,90$ | 0.879 | Marginal |
| TLI | $\geq 0,95$ | 0.981 | Baik |
| CFI | $\geq 0,95$ | 0.985 | Baik |
| CMIN/DF | $\leq 2,00$ | 1.140 | Baik |
| RMSEA | $\leq 0,08$ | 0.032 | Baik |

Sumber : Data yang diolah ,2005

TABEL 4.4
Regression Weihgt pada Variabel Endogen

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-------------------------|----------|-------|-------|-------|--------|
| X14<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.000 | | | | |
| X13<--BUDAYA_ORGANISASI | 0.992 | 0.138 | 7.165 | 0.000 | par-1 |
| X12<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.037 | 0.139 | 7.438 | 0.000 | par-2 |
| X11<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.062 | 0.146 | 7.293 | 0.000 | par-3 |
| X10<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.147 | 0.159 | 7.225 | 0.000 | par-4 |
| X9<-- BUDAYA_ORGANISASI | 1.098 | 0.146 | 7.539 | 0.000 | par-5 |
| X8<-- ETIKA_ORGANISASI | 1.000 | | | | |
| X7<-- ETIKA_ORGANISASI | 1.189 | 0.924 | 2.052 | 0.041 | par-6 |
| X6<-- MOTIVASI | 1.000 | | | | |
| X5<-- MOTIVASI | 0.956 | 0.107 | 8.969 | 0.000 | par-7 |
| X4<-- MOTIVASI | 0.811 | 0.096 | 8.418 | 0.000 | par-8 |
| X3<-- MOTIVASI | 0.895 | 0.106 | 8.442 | 0.000 | par-9 |
| X2<-- MOTIVASI | 0.854 | 0.106 | 8.044 | 0.000 | par-10 |
| X1<-- MOTIVASI | 0.864 | 0.112 | 7.688 | 0.000 | par-11 |

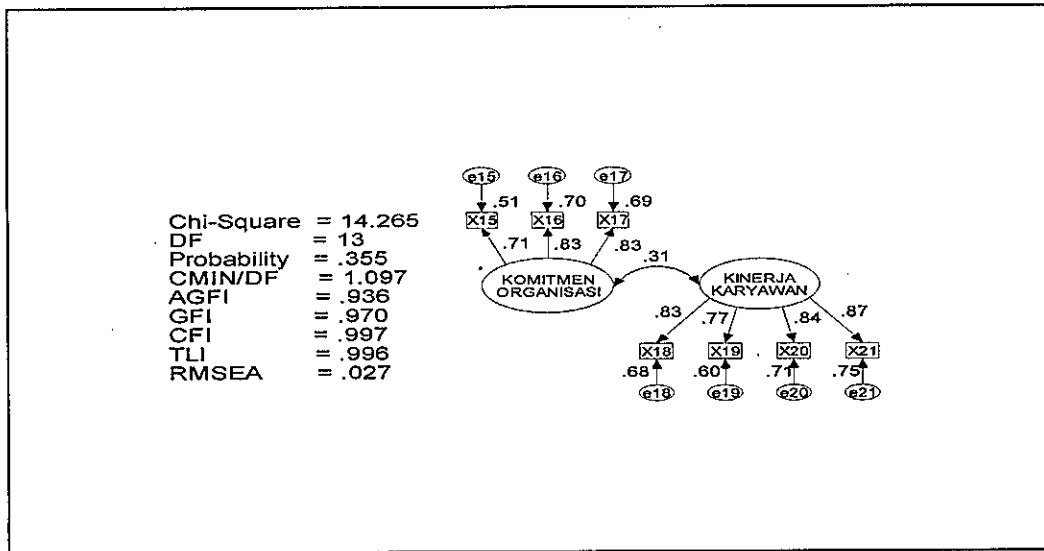
Sumber : data yang diolah , 2005

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori terhadap variabel endogen menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini

dapat dilihat pada tabel 4.3 dimana angka – angka *goodness of fit index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan dalam cut of value. Dengan demikian berarti konstruk – konstruk yang digunakan dalam hal ini konstruk yang memuat motivasi, etika organisasi dan budaya organisasi untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,192 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotes nol diterima.

Tabel 4.4 memuat hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing – masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *critical ratio* (CR-yang identik dengan nilai t-hitung) diatas 2,00 dengan memberikan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Dengan merujuk pada hasil analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian – penyesuaian.

Gambar 4.3
Analisis Konfirmatori pada Variabel Eksogen



Sumber : Data yang diolah , 2005

TABEL 4.5
Hasil pengujian Kelayakan Model pada Analisis Konfirmatori terhadap Variabel Eksogen

| Goodness of Fit Index | Cut of Value | Hasil Olah Data | Evaluasi Model |
|-----------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 22.362 | 14.265 | Baik |
| Probability | $\geq 0,05$ | 0,355 | Baik |
| GFI | $\geq 0,90$ | 0,970 | Baik |
| AGFI | $\geq 0,90$ | 0,936 | Baik |
| TLI | $\geq 0,95$ | 0,996 | Baik |
| CFI | $\geq 0,95$ | 0,997 | Baik |
| CMIN/DF | $\leq 2,00$ | 1,097 | Baik |
| RMSEA | $\leq 0,08$ | 0,027 | Baik |

Sumber : Data yang diolah ,2005

TABEL 4.6
Regression Weihgt pada Analisis Faktor Konfirmatori
terhadap Variabel Eksogen

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|---------------------------|----------|-------|--------|-------|-------|
| X21<--KINERJA_KARYAWAN | 1.000 | | | | |
| X20<--KINERJA_KARYAWAN | 0.942 | 0.080 | 11.715 | 0.000 | par-1 |
| X19<--KINERJA_KARYAWAN | 0.905 | 0.085 | 10.688 | 0.000 | par-2 |
| X18<--KINERJA_KARYAWAN | 0.900 | 0.079 | 11.424 | 0.000 | par-3 |
| X15<--KOMITMEN_ORGANISASI | 1.000 | | | | |
| X16<--KOMITMEN_ORGANISASI | 1.153 | 0.140 | 8.212 | 0.000 | par-4 |
| X17<--KOMITMEN_ORGANISASI | 1.163 | 0.145 | 8.032 | 0.000 | par-5 |

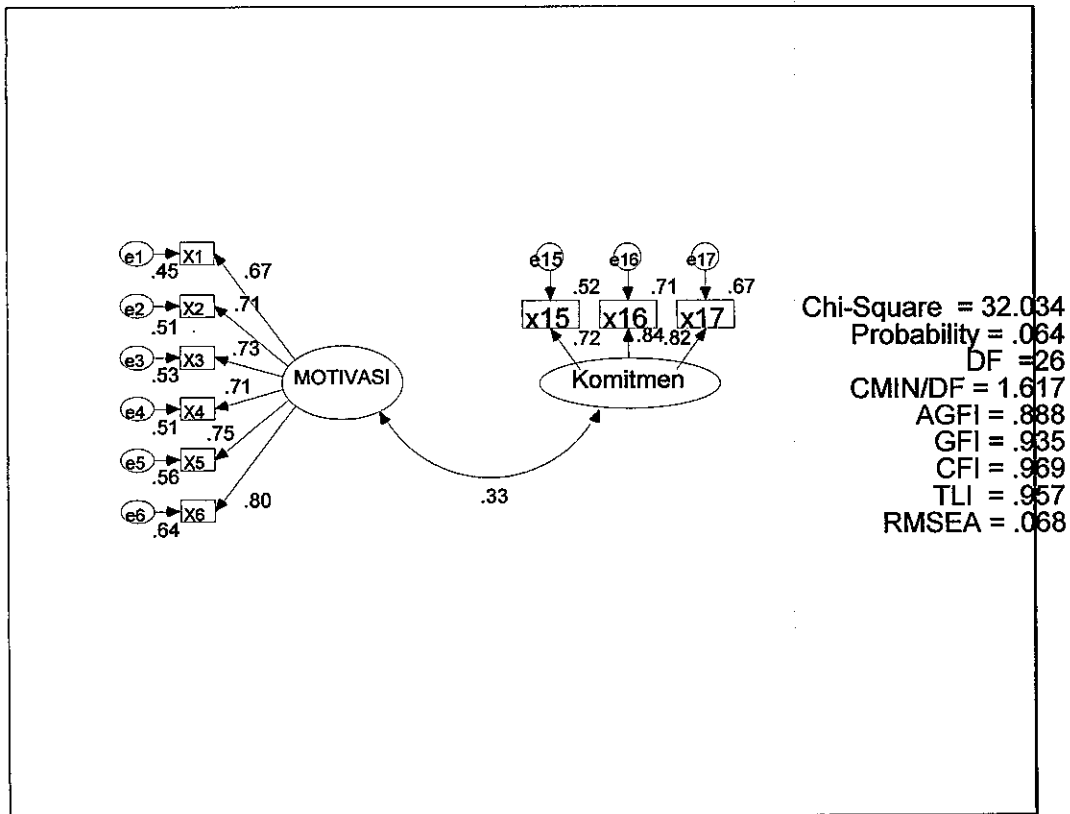
Sumber : data yang diolah , 2005

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori terhadap variabel kinerja karyawan dan komitmen organisasi menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.5 Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori terhadap variabel kualitas produk dan keunggulan bersaing menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.5 dimana angka – angka *goodness of fit index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan dalam *cut of value*. Dengan demikian berarti konstruk – konstruk yang digunakan dalam hal ini konstruk yang memuat budaya organisasi,etika organisasi,motivasi untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,355 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sample dan matriks

kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotesa nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk – konstruk yang memuat komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada model dapat diterima.

Tabel 4.6 memuat hasil pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing – masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *critical ratio* (CR-yang identik dengan nilai t-hitung) diatas 2,00 dengan memberikan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Dengan merujuk pada hasil analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian – penyesuaian.

Gambar 4.3.1
Analisis Konfirmatori Variabel Motivasi dan Komitmen



Sumber : Data yang diolah ,2005

Tabel 4.6.1
Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori motivasi terhadap komitmen

| Goodness of Fit Index | Cut of Value | Hasil Olah Data | Evaluasi Model |
|-----------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 38.885 | 32.034 | Baik |
| Probability | ≥0,05 | 0.064 | Baik |
| GFI | ≥0,90 | 0.935 | Baik |
| AGFI | ≥0,90 | 0,888 | Marginal |
| TLI | ≥0,95 | 0.957 | Baik |
| CFI | ≥0,95 | 0.969 | Baik |
| CMIN/DF | ≤2,00 | 1.617 | Baik |
| RMSEA | ≤0,08 | 0,068 | Baik |

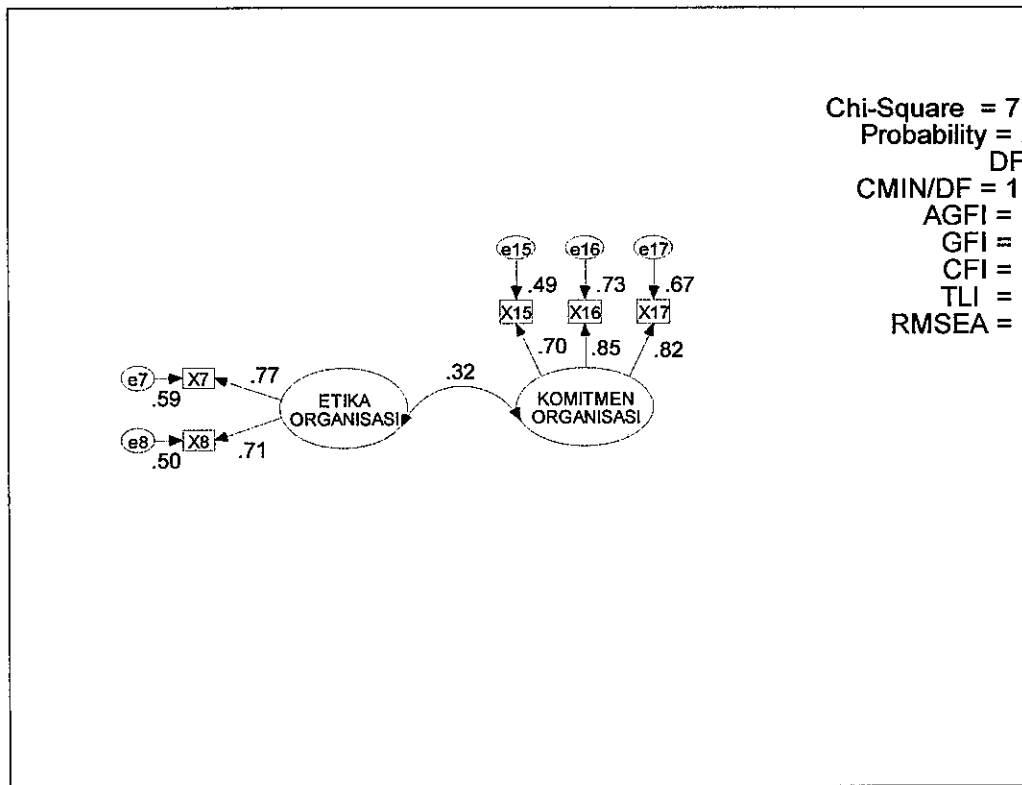
Sumber : Data yang diolah, 2005

Tabel 4.6.2
Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori Motivasi terhadap
Komitmen

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-----|-----|----------|----------|-------|-------|-------|-------|
| X6 | <-- | MOTIVASI | 1.000 | | | | |
| X5 | <-- | MOTIVASI | 0.955 | 0.105 | 9.056 | 0.000 | par-1 |
| X4 | <-- | MOTIVASI | 0.809 | 0.095 | 8.484 | 0.000 | par-2 |
| X3 | <-- | MOTIVASI | 0.887 | 0.105 | 8.465 | 0.000 | par-3 |
| X2 | <-- | MOTIVASI | 0.848 | 0.105 | 8.088 | 0.000 | par-4 |
| X1 | <-- | MOTIVASI | 0.854 | 0.111 | 7.685 | 0.000 | par-5 |
| x15 | <-- | Komitmen | 1.000 | | | | |
| x16 | <-- | Komitmen | 1.157 | 0.142 | 8.167 | 0.000 | par-6 |
| x17 | <-- | Komitmen | 1.135 | 0.139 | 8.139 | 0.000 | par-7 |

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori motivasi terhadap komitmen menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.6.1 dimana angka – angka *goodness of fit index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkandalam *cut of value*.. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,64 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotesa nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk – konstruk yang memuat motivasi dan komitmen pada model dapat diterima.

Gambar 4.3.2
Analisis Konfirmatori Variabel Etika Organisasi dan Komitmen Karyawan



Tabel 4.6.3
Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori etika organisasi terhadap komitmen

| Goodness of Fit Index | Cut of Value | Hasil Olah Data | Evaluasi Model |
|-----------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 9.487 | 7.419 | Baik |
| Probability | $\geq 0,05$ | 0.115 | Baik |
| GFI | $\geq 0,90$ | 0.978 | Baik |
| AGFI | $\geq 0,90$ | 0.919 | Baik |
| TLI | $\geq 0,95$ | 0.959 | Baik |
| CFI | $\geq 0,95$ | 0.984 | Baik |
| CMIN/DF | $\leq 2,00$ | 1.855 | Baik |
| RMSEA | $\leq 0,08$ | 0,08 | Baik |

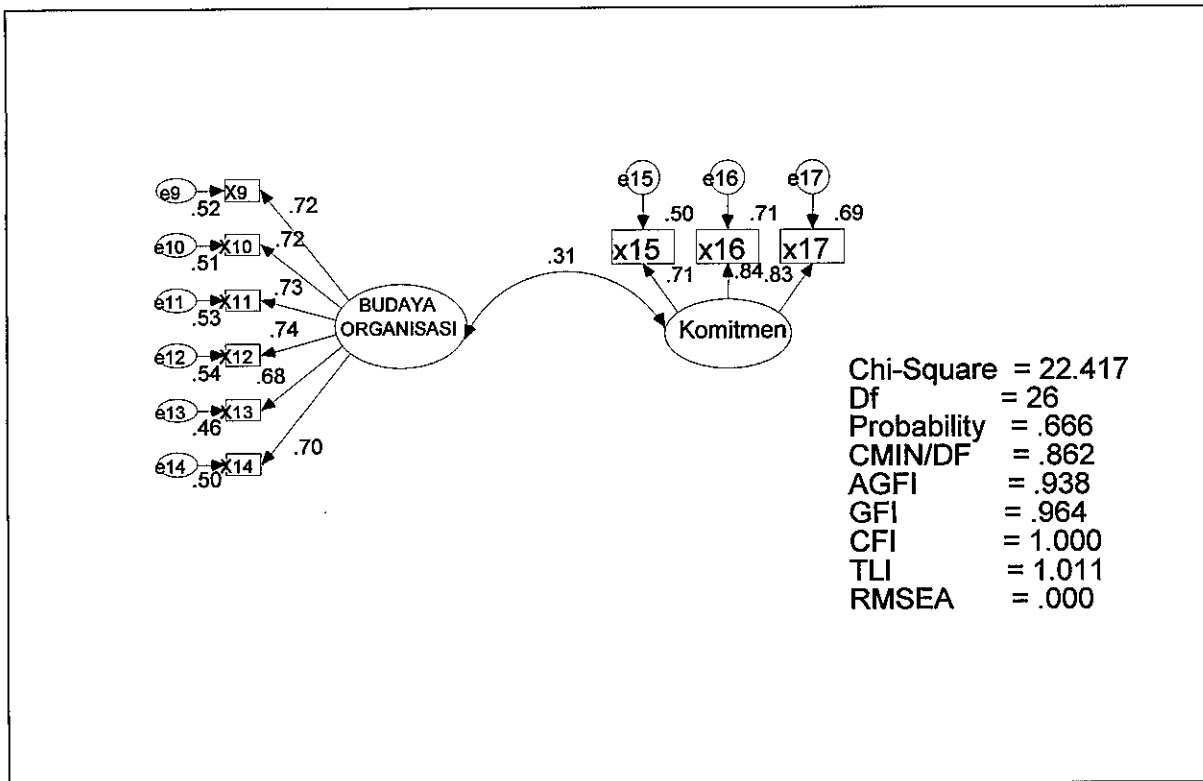
Sumber : Data yang diolah, 2005

Tabel 4.6.4
Regression Weight pada analisis faktor konfirmatori etika organisasi
terhadap komitmen

| Regression Weights | | | Estimate | S.E. | C.R. | P |
|--------------------|-------|---------------------|----------|-------|-------|-------|
| Label | | | | | | |
| X15 | <-- | KOMITMEN_ORGANISASI | 1.000 | | | |
| X16 | <-- | KOMITMEN_ORGANISASI | 1.202 | 0.151 | 7.945 | 0.000 |
| | par-1 | | | | | |
| X17 | <-- | KOMITMEN_ORGANISASI | 1.166 | 0.146 | 8.007 | 0.000 |
| | par-2 | | | | | |
| X8 | <-- | ETIKA_ORGANISASI | 1.000 | | | |
| X7 | <-- | ETIKA_ORGANISASI | 1.083 | 0.419 | 2.585 | 0.010 |
| | par-3 | | | | | |

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori etika organisasi terhadap komitmen menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.6.3 dimana angka – angka *goodness of fit index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkandalam *cut of value*.. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,115 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotesa nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk – konstruk yang memuat etika organisasi dan komitmen pada model dapat diterima.

Gambar 4.3.3
Analisis Konfirmatori Variabel Budaya Organisasi dan Komitmen



Sumber : Data yang diolah, 2005

Tabel 4.6.5
Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori budaya organisasi terhadap komitmen

| Goodness of Fit Index | Cut of Value | Hasil Olah Data | Evaluasi Model |
|-----------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 38.885 | 22.417 | Baik |
| Probability | ≥0,05 | 0.666 | Baik |
| GFI | ≥0,90 | 0.964 | Baik |
| AGFI | ≥0,90 | 0,938 | Baik |
| TLI | ≥0,95 | 1.011 | Baik |
| CFI | ≥0,95 | 1.000 | Baik |
| CMIN/DF | ≤2,00 | 0.862 | Baik |
| RMSEA | ≤0,08 | 0,000 | Baik |

Sumber : data yang diolah ,2005

Tabel 4.6.6
Regression Weight pada analisis faktor konfirmatori budaya organisasi terhadap komitmen

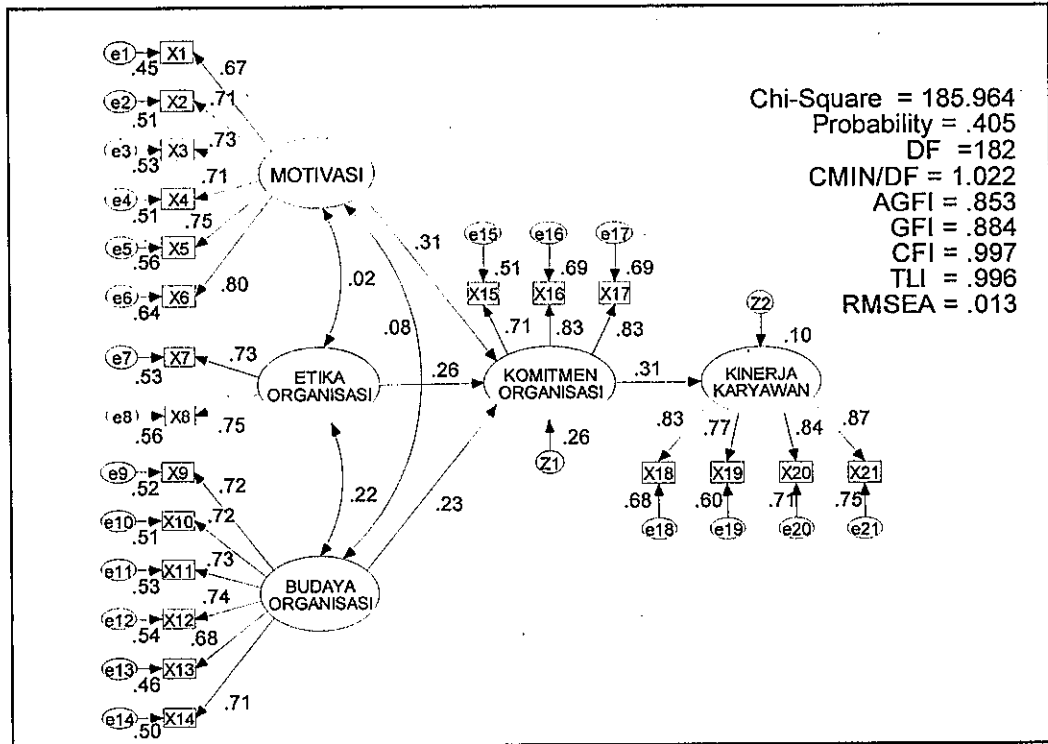
| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-----|-----|-------------------|----------|-------|-------|-------|-------|
| X14 | <-- | BUDAYA_ORGANISASI | 1.000 | | | | |
| X13 | <-- | BUDAYA_ORGANISASI | 0.987 | 0.137 | 7.216 | 0.000 | par-1 |
| X12 | <-- | BUDAYA_ORGANISASI | 1.024 | 0.137 | 7.456 | 0.000 | par-2 |
| X11 | <-- | BUDAYA_ORGANISASI | 1.056 | 0.144 | 7.346 | 0.000 | par-3 |
| X10 | <-- | BUDAYA_ORGANISASI | 1.139 | 0.157 | 7.272 | 0.000 | par-4 |
| X9 | <-- | BUDAYA_ORGANISASI | 1.090 | 0.144 | 7.584 | 0.000 | par-5 |
| x15 | <-- | Komitmen | 1.000 | | | | |
| x16 | <-- | Komitmen | 1.173 | 0.144 | 8.149 | 0.000 | par-6 |
| x17 | <-- | Komitmen | 1.171 | 0.146 | 8.010 | 0.000 | par-7 |

Hasil pengujian kelayakan model pada analisis konfirmatori budaya organisasi terhadap komitmen menunjukkan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.6.5 dimana angka – angka *goodness of fit index* yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkandalam *cut of value*.. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,666 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu diatas 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotesa nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk – konstruk yang memuat budaya organisasi dan komitmen pada model dapat diterima.

4.2.3. Analisis Structural Equation Modeling

Dalam analisis ini dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model SEM secara penuh dan uji statistik. Hasil pengolahan data dan analisis hasil model penuh SEM akan ditampilkan pada gambar 4.4 berikut ini

Gambar 4.4
Uji Model Penuh Structural Equation Modeling



Sumber : data yang diolah, 2005

Keterangan :

- X1 : Tugas warga negara
- X2 : Pengorbanan
- X3 : Komitmen pada kepentingan publik
- X4 : Perasaan kasihan
- X5 : Keadilan sosial
- X6 : Ketertarikan pada pembuatan kebijakan
- X7 : idealisme
- X8 : relativisme
- X9 : profesionalisme
- X10 : Jarak dari manajemen
- X11 : Percaya pada rekan kerja
- X12 : Keteraturan
- X13 : Permusuhan
- X14 : Integrasi
- X15 : *affective commitment*
- X16 : *continuance commitment*
- X17 : *normative commitment*

- X18 : kemampuan
- X19 : kualitas
- X20 : ketepatan
- X21 : daya tanggap

Tabel 4.7
Evaluasi Kelayakan Model Penuh

| Goodness of Fit Index | Cut of Value | Hasil Olah Data | Evaluasi Model |
|-----------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 214.477 | 185.964 | Baik |
| Probability | $\geq 0,05$ | 0,405 | Baik |
| GFI | $\geq 0,90$ | 0,884 | Marginal |
| AGFI | $\geq 0,90$ | 0,853 | Marginal |
| TLI | $\geq 0,95$ | 0.996 | Baik |
| CFI | $\geq 0,95$ | 0.997 | Baik |
| CMIN/DF | $\leq 2,00$ | 1.022 | Baik |
| RMSEA | $\leq 0,08$ | 0,013 | Baik |

Sumber : Data yang diolah, 2005

Dalam analisis SEM dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model dan dari uji ini akan diperoleh indeks kesesuaian (*fit index*) atas proporsi tertimbang dari varian dalam matriks kovarian sample. Hasil uji kesesuaian dalam penelitian untuk model yang sedang dikembangkan ini diperoleh tingkat signifikansi untuk uji perbedaan adalah *chi-square* sebesar 185.964 dengan nilai probabilitas sebesar 0,405 yang berada diatas signifikansi 0,05. Angka ini menunjukkan hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu hipotesa nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk – konstruk yang sedang dikembangkan pada model penelitian ini dapat diterima. Indeks kesesuaian model yang lainnya seperti nilai TLI 0.996 dan nilai CFI 0.997 yang lebih

besar dari 0,95, nilai CMIN/DF 1.022 yang lebih kecil dari 2,00 dan nilai RMSEA 0,013 yang lebih kecil dari 0.08, walaupun nilai GFI dan AGFI masih berada dibawah 0,90 yaitu sebesar 0.884 dan 0.853 dapat diterima secara marginal. Indeks – indeks kesesuaian model ini memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat membuat model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat diterima.

Hubungan antar variabel menjadi dasar dalam hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Untuk itu diperlukan uji statistik yang dapat dirujuk melalui regression weight pada model penuh yang bertujuan menguji hipotesis mengenai kausalitas yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Uji statistik dilakukan dengan mengamati tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang ditunjukkan oleh nilai *critical ratio* (CR) yang identik dengan uji t dalam regresi dan nilai probabilitas (P). Hubungan yang signifikan ditandai dengan nilai CR lebih besar dari 1.96 dan nilai P lebih kecil dari 0,05. Hasil pengolahan data tabel 4.8 menunjukkan nilai CR lebih dari 1.96 dan P dibawah 0.05. Hal ini menunjukkan hubungan kausalitas yang signifikan untuk masing – masing hubungan variabel.

Tabel 4.8
Regression Weight pada Model Penuh

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-------------------------|----------|-------|--------|-------|--------|
| KOMITMEN<--MOTIVASI | 0.271 | 0.089 | 3.055 | 0.002 | par-17 |
| KOMITMEN<--ETIKA | 0.279 | 0.125 | 2.227 | 0.026 | par-18 |
| KOMITMEN<--BUDAYA | 0.253 | 0.111 | 2.274 | 0.023 | par-19 |
| KINERJA<--KOMITMEN | 0.340 | 0.109 | 3.111 | 0.002 | par-20 |
| X21<--KINERJA_KARYAWAN | 1.000 | | | | |
| X20<--KINERJA_KARYAWAN | 0.942 | 0.080 | 11.715 | 0.000 | par-1 |
| X19<--KINERJA_KARYAWAN | 0.905 | 0.085 | 10.687 | 0.000 | par-2 |
| X18<--KINERJA_KARYAWAN | 0.900 | 0.079 | 11.425 | 0.000 | par-3 |
| X15<--KOMITMEN | 1.000 | | | | |
| X16<--KOMITMEN | 1.147 | 0.138 | 8.340 | 0.000 | par-4 |
| X17<--KOMITMEN | 1.160 | 0.142 | 8.167 | 0.000 | par-5 |
| X14<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.000 | | | | |
| X13<--BUDAYA_ORGANISASI | 0.985 | 0.137 | 7.216 | 0.000 | par-6 |
| X12<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.025 | 0.137 | 7.470 | 0.000 | par-7 |
| X11<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.052 | 0.143 | 7.339 | 0.000 | par-8 |
| X10<--BUDAYA_ORGANISASI | 1.139 | 0.156 | 7.287 | 0.000 | par-9 |
| X9<-- BUDAYA_ORGANISASI | 1.089 | 0.143 | 7.589 | 0.000 | par-10 |
| X8<-- ETIKA_ORGANISASI | 1.000 | | | | |
| X7<-- ETIKA_ORGANISASI | 0.967 | 0.370 | 2.611 | 0.009 | par-11 |
| X6<-- MOTIVASI | 1.000 | | | | |
| X5<-- MOTIVASI | 0.956 | 0.105 | 9.079 | 0.000 | par-12 |
| X4<-- MOTIVASI | 0.810 | 0.095 | 8.499 | 0.000 | par-13 |
| X3<-- MOTIVASI | 0.886 | 0.105 | 8.464 | 0.000 | par-14 |
| X2<-- MOTIVASI | 0.846 | 0.105 | 8.073 | 0.000 | par-15 |
| X1<-- MOTIVASI | 0.850 | 0.111 | 7.661 | 0.000 | par-16 |

Sumber : Data yang diolah, 2005

4.2.4. Problem Identifikasi

Dengan melakukan pemrosesan model penelitian maka akan diketahui bahwa *standard error*, *variance error* dan korelasi antara koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang menunjukkan tidak adanya problem identifikasi. Munculnya problem identifikasi dikarenakan oleh beberapa kondisi sebagai berikut

- a. Adanya standar error dengan nilai yang sangat besar.
- b. Adanya angka aneh seperti nilai *variance error* yang negative
- c. Korelasi antar koefisien estimasi yang sangat tinggi, yakni diatas 0,90

Problem indentifikasi seperti diatas relative tidak ditemukan dalam penelitian ini.

4.3. Uji Reliabilitas dan Variance Extract

Penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu indikator memiliki derajat kesesuaian yang baik dalam menerangkan satu dimensi dalam sebuah model. Unidimensionalitas sendiri merupakan asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator dalam mengidentifikasi sebuah konstruk. Ada dua cara yang dapat digunakan . nilai *cut of value* dari reliabilitas konstruk adalah 0.70 dari *variance extract* 0.50.

4.3.1 Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas adalah sebuah uji yang hasilnya merupakan informasi sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama jika pengukuran pada objek penelitian yang sama dilakukan kembali. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar 0.70. Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari Standardized Loading untuk setiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01
- ϵ_j adalah *Measurement Error* dari setiap indicator. Measurement error dapat diperoleh dari perhitungan : $1 - (\text{Standard Loading})^2$

Untuk mempermudah tampilan dalam analisis, hasil perhitungan dengan menggunakan rumus tersaji dalam tabel 4.9. Tabel tersebut merupakan rangkuman hasil perhitungan tingkat reliabilitas indicator / dimensi untuk setiap variabel.

4.3.2 Variance Extract

Variance extract merupakan informasi yang menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk / variabel laten yang dikembangkan . Minimum nilai *variance extract* yang dapat diterima sebesar 0.50. Persamaan untuk mendapat *variance extract* adalah:

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{\sum \text{standard loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Seperti pada penyajian hasil uji reliabilitas konstruk, hasil uji *variance extract* pun ditampilkan dalam bentuk tabel. Dan untuk menyederhanakan tampilan, keduanya tampak dalam satu tabel 4.9

Dari tabel 4.9 dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas konstruk dan *variance extract* berada diatas nilai batas yang telah disyaratkan dimana semua nilai reliabilitas konstruk berada diatas 0.70 dan semua nilai *variance extract* berada diatas 0.50. secara umum dapat disimpulkan bahwa indikator – indikator yang digunakan sebagai *observed variabel relative* mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya

Tabel 49

Hasil Uji Reliabilitas dan Variance Extract

| | Loading | Loading ² | Error | Ej | Σ loading ² | Reliability | V. Extract |
|-----|-------------|----------------------|-------------|-------------|-------------------------------|-------------|------------|
| x1 | 0.67 | 0.45 | 0.45 | 0.55 | 19.11 | 0.87 | 0.53 |
| x2 | 0.71 | 0.51 | 0.51 | 0.49 | | | |
| x3 | 0.73 | 0.53 | 0.53 | 0.47 | | | |
| x4 | 0.71 | 0.51 | 0.51 | 0.49 | | | |
| x5 | 0.75 | 0.56 | 0.56 | 0.44 | | | |
| x6 | 0.80 | 0.64 | 0.64 | 0.36 | | | |
| | 4.37 | 3.19 | 3.19 | 2.81 | | | |
| x6 | 0.73 | 0.53 | 0.53 | 0.47 | 2.16 | 0.70 | 0.50 |
| x7 | 0.75 | 0.56 | 0.56 | 0.44 | | | |
| | 1.47 | 1.08 | 1.08 | 0.92 | | | |
| x9 | 0.72 | 0.52 | 0.52 | 0.48 | 18.40 | 0.86 | 0.51 |
| x10 | 0.72 | 0.51 | 0.51 | 0.49 | | | |
| x11 | 0.73 | 0.53 | 0.53 | 0.47 | | | |
| x12 | 0.74 | 0.54 | 0.54 | 0.44 | | | |
| x13 | 0.68 | 0.46 | 0.46 | 0.54 | | | |
| x14 | 0.71 | 0.50 | 0.50 | 0.50 | | | |
| | 4.29 | 3.07 | 3.07 | 2.92 | | | |
| x15 | 0.72 | 0.51 | 0.51 | 0.49 | 5.65 | 0.84 | 0.63 |
| x16 | 0.83 | 0.69 | 0.69 | 0.31 | | | |
| x17 | 0.83 | 0.69 | 0.69 | 0.31 | | | |
| | 2.38 | 1.89 | 1.89 | 1.11 | | | |
| x18 | 0.83 | 0.68 | 0.68 | 0.32 | 10.95 | 0.89 | 0.68 |
| x19 | 0.78 | 0.60 | 0.60 | 0.40 | | | |
| x20 | 0.84 | 0.71 | 0.71 | 0.29 | | | |
| x21 | 0.87 | 0.75 | 0.75 | 0.29 | | | |
| | 3.31 | 2.74 | 2.74 | 1.30 | | | |

Sumber : data yang diolah , 2005

4.3.3 Evaluasi atas Asumsi – Asumsi SEM

Dalam proses permodelan SEM dituntut untuk terpenuhinya beberapa asumsi, baik pada proses pengumpulan data maupun pada proses pengolahannya . Berikut ini disajikan beberapa bahasan mengenai asumsi dan hasil pengolahan data yang menggunakan AMOS 4.0

4.3.3.1 Evaluasi Normalitas dalam Data

Tingkat normalitas data dalam penelitian harus diujikan. Dan ini merupakan persyaratan dari operasi SEM, terutama bila diestimasi dengan menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique*. Pengujian ini dilakukan dengan dasar nilai skewness yang digunakan. Asumsi normalitas akan ditolak apabila nilai z lebih besar dari nilai kritis $\pm 1,96$ pada tingkat signifikansi 5 %. Uji normalitas dalam penelitian ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan berupa output yang dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut ini

Tabel 4.10
Uji Normalitas Data

| | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|-----|-------|--------|--------|--------|----------|--------|
| X1 | 3.000 | 10.000 | -0.221 | -1.043 | -0.789 | -1.864 |
| X2 | 3.000 | 10.000 | 0.049 | 0.234 | -0.599 | -1.415 |
| X3 | 3.000 | 10.000 | -0.270 | -1.277 | -0.626 | -1.480 |
| X4 | 4.000 | 10.000 | 0.137 | 0.649 | -0.652 | -1.541 |
| X5 | 3.000 | 10.000 | -0.046 | -0.217 | -0.779 | -1.841 |
| X6 | 3.000 | 10.000 | -0.040 | -0.191 | -0.727 | -1.717 |
| X7 | 3.000 | 10.000 | -0.088 | -0.415 | -0.437 | -1.032 |
| X8 | 4.000 | 10.000 | 0.081 | 0.385 | -0.664 | -1.568 |
| X9 | 3.000 | 10.000 | 0.186 | 0.880 | -0.754 | -1.782 |
| X10 | 3.000 | 10.000 | -0.118 | -0.556 | -0.739 | -1.747 |
| X11 | 3.000 | 10.000 | 0.134 | 0.633 | -0.733 | -1.733 |
| X12 | 4.000 | 10.000 | -0.076 | -0.361 | -0.713 | -1.686 |

| | | | | | | |
|--------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| X13 | 3.000 | 10.000 | -0.158 | -0.748 | -0.535 | -1.263 |
| X14 | 4.000 | 10.000 | 0.027 | 0.128 | -0.789 | -1.864 |
| X17 | 3.000 | 10.000 | -0.105 | -0.496 | -0.792 | -1.870 |
| X16 | 3.000 | 10.000 | -0.054 | -0.253 | -0.711 | -1.680 |
| X15 | 2.000 | 10.000 | -0.266 | -1.257 | -0.499 | -1.179 |
| X18 | 4.000 | 10.000 | 0.042 | 0.198 | -0.389 | -0.920 |
| X19 | 4.000 | 10.000 | 0.062 | 0.292 | -0.782 | -1.849 |
| X20 | 4.000 | 10.000 | -0.031 | -0.148 | -0.592 | -1.400 |
| X21 | 4.000 | 10.000 | -0.005 | -0.021 | -0.757 | -1.788 |
| Multivariate | | | | | 10.177 | 1.895 |

Sumber : Data yang diolah , 2005

Dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 1 %, maka melalui pengamatan angka – angka pada kolom C.R yang ditunjukkan pada tabel diatas dapat disimpulkan tidak ada angka yang lebih besar daripada ± 2.58 . dan kisaran angka- angka pada kolom *skewness* tidak ada yang melebihi ± 1.96 pada tingkat signifikansi 5 %. Hal tersebut memberikan bukti bahwa data yang digunakan mempunyai sebaran yang normal.

4.3.3.2 Evaluasi Outliers Univariate

Pengujian tentang ada atau tidaknya *outliers univariate* dilakukan dengan menganalisis z dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai z yang lebih besar dari 3.00 maka berarti data ini termasuk kategori univariate. Hasil pengolahan data untuk mengetahui ada atau tidaknya outliers univariate dapat dilihat pada tabel 4.11 dibawah ini

Tabel 4.11
Statistik Deskriptif

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|-----|----------|---------|----------------|----------------|
| Zscore(X1) | 134 | -2.45517 | 1.41534 | 9.627715E-17 | 1.0000000 |
| Zscore(X2) | 134 | -2.44723 | 1.67396 | -1.6280380E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X3) | 134 | -2.53926 | 1.48410 | -6.7675900E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X4) | 134 | -1.92019 | 1.78205 | -1.2316537E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X5) | 134 | -2.29080 | 1.55316 | 7.376912E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X6) | 134 | -2.31341 | 1.59646 | -8.9208155E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X7) | 134 | -2.54229 | 1.83325 | 3.590878E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X8) | 134 | -1.92644 | 1.80574 | -1.6145397E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X9) | 134 | -2.39149 | 1.70197 | -1.9766090E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X10) | 134 | -2.40706 | 1.46571 | -1.0408341E-17 | 1.0000000 |
| Zscore(X11) | 134 | -2.49474 | 1.75221 | -1.7754895E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X12) | 134 | -2.09102 | 1.70397 | 1.046038E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X13) | 134 | -2.59055 | 1.66503 | 4.488597E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X14) | 134 | -1.98617 | 1.73616 | -1.1357018E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X15) | 134 | -2.91164 | 1.59888 | -1.6219665E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X16) | 134 | -2.28095 | 1.72566 | 1.655794E-15 | 1.0000000 |
| Zscore(X17) | 134 | -2.32133 | 1.63041 | 4.084190E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X18) | 134 | -2.01676 | 1.94773 | -6.1143582E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X19) | 134 | -2.03316 | 1.66517 | 5.741935E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X20) | 134 | -2.00451 | 1.85106 | -7.9916542E-16 | 1.0000000 |
| Zscore(X21) | 134 | -2.06377 | 1.67333 | 9.621210E-16 | 1.0000000 |
| Valid N (listwise) | 134 | | | | |

Sumber : Data yang diolah , 2005

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai z setiap data x1 sampai dengan x 21 pada kolom minimum dan maksimum tidak ada yang menunjukkan angka yang lebih dari 3,00. Hal ini berarti bahwa data yang dipakai dalam penelitian ini bebas dari *outliers univariate*.

4.3.3.3 Evaluasi Outliers Multivariate

Ada atau tidaknya outliers univariate dapat dilihat dari jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance*) yang dapat dilihat pada lampiran. Uji mahalanobis dapat dilakukan dengan perhitungan jarak Mahalanobis melalui

program Amos . 4.0. Dari pengolahan data yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa jarak mahalonobis minimum adalah 17.131 dan maksimum adalah 38.714. Berdasarkan nilai *chi-square* yaitu 38.196 dengan derajat bebas 21 (jumlah indikator) pada tingkat signifikansi 0.01, tidak ada angka – angka dalam jarak *mahalonobis* , baik minimum maupun maksimum yang melebihi *chi square* 38.714 dengan demikian data yang dipakai dalam penelitian ini bebas dari *outliers multivariate*.

4.3.3.4 Evaluasi Multikolinearits dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui deteminan matrik kovarian yang benar benar kecil atau mendekati no. Hasil pengolahan data yang terdapat dalam lembar lampiran menunjukkan nilai determinan matriks kovarian sample sebagai berikut

Determinant of Sample Covariance Matrikx = 6.6998e+ 004

Dengan melihat nilai determinan matriks kovarian sample yang jauh dari nol maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang dipakai dalam penelitian ini terbebas dari multikolinearitas dan singularitas.

4.3.3.5 Uji Kesesuaian Model

Uji kesesuaian model dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa baik tingkat kelayakan (*goodness of fit*) dari model penelitian. Penelitian ini harus memenuhi beberapa kriteria yang dipersyaratkan dalam operasi SEM. Hasil pengolahan data diharapkan memenuhi batas statistik

yang telah ditentukan. Hasil uji kesesuaian model telah disajikan dalam tabel 4.7.

Dari delapan kriteria yang dipersyaratkan , 6 kriteria (Chi square, Probability, TLI, CFI, CMIN/DF, dan RMSEA) diprediksikan baik dan AGFI dan GFI diterima secara marginal. Dan hasil ini masih dianggap wajar bila secara umum kemudian disimpulkan bahwa model penelitian yang sedang dikembangkan ini memiliki tingkat kelayakan (*goodness of fit*) yang relatif baik .

4.3.4 Tahap Interpretasi dan Modifikasi Model

Untuk melihat apakah model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat dikatakan baik , maka nilai *standardized residual covariance* yang kecil harus dipenuhi. Batas nilai *standardize residual covariance* yang disyaratkan untuk dipenuhi adalah ± 2.58 . Hasil pengolahan data untuk dianalisis dalam model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat dilihat dalam tabel 4.1.2 dibawah ini. Tabel 4.12 terlihat bahwa angka – angka yang merujuk *nilai standardize residual covariance* berada dibawah ± 2.58 yang berarti *standardize residual covariance* bernilai kecil dan syarat inipun terpenuhi.

Tabel 4.12

Standardized Residual Covariances

| | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 | X10 | X11 | X12 | X13 | X14 | X15 | X16 | X17 | X18 | X19 | X20 | X21 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1 | 0 | 1.266 | 0.666 | -1.02 | -0.39 | -0.17 | 1.62 | 0.363 | -0.34 | 0.867 | -0.23 | -0.54 | -0.51 | -0.43 | -0.43 | -0.86 | -0.54 | -1.01 | -1.02 | -0.92 | -0.85 |
| X2 | 1.266 | 0 | 0.05 | -0.09 | 0.002 | -0.65 | 1.201 | 0.409 | 0.549 | 0.484 | 0.047 | -0.2 | 0.136 | 0.456 | 0.016 | -0.05 | 0.746 | -0.26 | -1.41 | -0.56 | -0.81 |
| X3 | 0.666 | 0.05 | 0 | 0.276 | -0.47 | -0.18 | 0.532 | -0.64 | 1.236 | -0.39 | 0.266 | 0.61 | 0.985 | 0.483 | -0.91 | -0.23 | 0.949 | 0.936 | 0.999 | 0.918 | 0.138 |
| X4 | -1.02 | -0.09 | 0.276 | 0 | 0.012 | 0.371 | -0.33 | -1.48 | 1.24 | -0.56 | -0.56 | 0.35 | 1.092 | 0.109 | -0.84 | 0.43 | 0.985 | -0.41 | -0.64 | 0.568 | -0.82 |
| X5 | -0.39 | 0.002 | -0.47 | 0.012 | 0 | 0.465 | 0.178 | -0.71 | 0.724 | -0.18 | -0.75 | -0.27 | 0.228 | 0 | 0.136 | -0.35 | 1.537 | 1.428 | 1.076 | 1.767 | 1.506 |
| X6 | -0.17 | -0.65 | -0.18 | 0.371 | 0.465 | 0 | 0.365 | -0.62 | -0.01 | -0.33 | -1.12 | 0.079 | -0.2 | -1.8 | -0.07 | -0.03 | 0.948 | -0.14 | 0.353 | 0.721 | 0.089 |
| X7 | 1.62 | 1.201 | 0.532 | -0.33 | 0.178 | 0.365 | 0 | 0 | -0.05 | 0.782 | -0.5 | 0.205 | -0.07 | -0.04 | -0.2 | 0.8 | -0.67 | 1.013 | 0.935 | -0.11 | 0.063 |
| X8 | 0.363 | 0.409 | -0.64 | -1.48 | -0.71 | -0.62 | 0 | 0 | -0.26 | 0.07 | -0.95 | 0.219 | -0.11 | 0.758 | 0.489 | -0.19 | -0.9 | -0.52 | -0.96 | -0.12 | -0.94 |
| X9 | -0.34 | 0.549 | 1.236 | 1.24 | 0.724 | -0.01 | -0.05 | -0.26 | 0 | -0.11 | -0.06 | -0.27 | 0.097 | 0.431 | 0.128 | -0.43 | 0.15 | 0.453 | 0.858 | 0.287 | 0.448 |
| X10 | 0.867 | 0.484 | -0.39 | -0.56 | -0.18 | -0.33 | 0.782 | 0.07 | -0.11 | 0 | 0.46 | 0.51 | -0.9 | -0.27 | 0.378 | 0.244 | 0.309 | -0.1 | -0.26 | -0.38 | -0.41 |
| X11 | -0.23 | 0.047 | 0.266 | -0.56 | -0.75 | -1.12 | -0.5 | -0.95 | -0.06 | 0.46 | 0 | 0.18 | 0.086 | -0.55 | 0.227 | -0.79 | -0.82 | 0.002 | -0.02 | -0.7 | -0.26 |
| X12 | -0.54 | -0.2 | 0.61 | 0.35 | -0.27 | 0.079 | 0.205 | 0.219 | -0.27 | 0.51 | 0.18 | 0 | -0.01 | -0.38 | -0.13 | -0.44 | -0.78 | -0.1 | -0.07 | -0.26 | -0.57 |
| X13 | -0.51 | 0.136 | 0.985 | 1.092 | 0.228 | -0.2 | -0.07 | -0.11 | 0.097 | -0.9 | 0.086 | -0.01 | 0 | 0.755 | 0.034 | 0.307 | -0.36 | -0.79 | -0.66 | -1.18 | -1.18 |
| X14 | -0.43 | 0.456 | 0.483 | 0.109 | 0 | -1.8 | -0.04 | 0.758 | 0.431 | -0.27 | -0.55 | -0.38 | 0.755 | 0 | 0.926 | 0.46 | 0.573 | 0.652 | -0.71 | 0.404 | -0.09 |
| X17 | -0.43 | 0.016 | -0.91 | -0.84 | 0.136 | -0.07 | -0.2 | 0.489 | 0.128 | 0.378 | 0.227 | -0.13 | 0.034 | 0.926 | 0 | 0.039 | -0.13 | 1.019 | -0.08 | 0.575 | -0.42 |
| X16 | -0.86 | -0.05 | -0.23 | 0.43 | -0.35 | -0.03 | 0.8 | -0.19 | -0.43 | 0.244 | -0.79 | -0.44 | 0.307 | 0.46 | 0.039 | 0 | 0.05 | -0.1 | -0.24 | 0.144 | -1.41 |
| X15 | -0.54 | 0.746 | 0.949 | 0.985 | 1.537 | 0.948 | -0.67 | -0.9 | 0.15 | 0.309 | -0.82 | -0.78 | -0.36 | 0.573 | -0.13 | 0.05 | 0 | 0.742 | 0.286 | 1.015 | -0.11 |
| X18 | -1.01 | -0.26 | 0.936 | -0.41 | 1.428 | -0.14 | 1.013 | -0.52 | 0.453 | -0.1 | 0.002 | -0.1 | -0.79 | 0.652 | 1.019 | -0.1 | 0.742 | 0 | -0.19 | 0.16 | -0.07 |
| X19 | -1.02 | -1.41 | 0.999 | -0.64 | 1.076 | 0.353 | 0.935 | -0.96 | 0.858 | -0.26 | -0.02 | -0.07 | -0.66 | -0.71 | -0.08 | -0.24 | 0.286 | -0.19 | 0 | -0.19 | 0.305 |
| X20 | -0.92 | -0.56 | 0.918 | 0.568 | 1.767 | 0.721 | -0.11 | -0.12 | 0.287 | -0.38 | -0.7 | -0.26 | -1.18 | 0.404 | 0.575 | 0.144 | 1.015 | 0.16 | -0.19 | 0 | -0.06 |
| X21 | -0.85 | -0.81 | 0.138 | -0.82 | 1.506 | 0.089 | 0.063 | -0.94 | 0.448 | -0.41 | -0.26 | -0.57 | -1.18 | -0.09 | -0.42 | -1.41 | -0.11 | -0.07 | 0.305 | -0.06 | 0 |

4.4.Pengujian Hipotesis

Secara general , pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis *critical ratio* (C.R) dan nilai probabilitas (P) sebagai hasil dari pengolahan data yang dibandingkan dengan batasan statistik yang dipersyaratkan. Nilai *critical ratio* yang dipersyaratkan diatas 1.96 dan nilai probabilitas dibawah 0.05. jika hasil dari pengolahan data memenuhi data persyaratan tersebut maka hipotesis dalam penelitian yang diajukan dinyatakan dapat diterima.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dibahas secara terperinci dan bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian ini ada empat hipotesis yang diajukan dan pembahasannya sebagai berikut :

4.4.1.Hubungan Motivasi dengan Komitmen Organisasi

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.Lebih lengkapnya yaitu semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

Pengujian terhadap hipotesis pertama telah dilakukan dan dari hasil pengolahan data diperoleh nilai critical ratio (CR) pada hubungan antara variabel motivasi dengan komitmen organisasi seperti tampak pada tabel 4.8 sebesar 3.055 dengan probabilitas (P) sebesar 0.002. Kedua nilai ini telah memenuhi syarat yaitu nilai critical ratio berada di atas 2.00 dan nilai probabilitas yang juga memenuhi syarat yaitu dibawah 0.05. Hal ini menunjukkan hasil yang signifikan yang berarti hipotesis pertama dapat

diterima. Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang berarti juga yaitu semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi

4.4.2 Hubungan Etika Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Pengujian terhadap hipotesis kedua telah dilakukan dan dari hasil pengolahan data diperoleh nilai critical ratio (CR) pada hubungan antara variabel etika organisasi dengan komitmen organisasi seperti tampak pada tabel 4.8 sebesar 2.227 dengan probabilitas (P) sebesar 0.026. Kedua nilai ini telah memenuhi syarat yaitu nilai critical ratio berada di atas 2.00 dan nilai probabilitas yang juga memenuhi syarat yaitu dibawah 0.05. Hal ini menunjukkan hasil yang signifikan yang berarti hipotesis kedua dapat diterima. Penelitian ini membuktikan bahwa etika organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah etika organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Lebih lengkapnya yaitu semakin baik etika organisasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

4.4.3 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi

Pengujian terhadap hipotesis ketiga telah dilakukan dan dari hasil pengolahan data diperoleh nilai critical ratio (CR) pada hubungan antara

variabel budaya organisasi dengan komitmen organisasi seperti tampak pada tabel 4.8 sebesar 2.274 dengan probabilitas (P) sebesar 0.023. Kedua nilai ini telah memenuhi syarat yaitu nilai critical ratio berada di atas 2.00 dan nilai probabilitas yang juga memenuhi syarat yaitu dibawah 0.05. Hal ini menunjukkan hasil yang signifikan yang berarti hipotesis ketiga dapat diterima. Penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hipotesis ketiga penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Lebih lengkapnya yaitu semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

4.4.4 Hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan

Pengujian terhadap hipotesis keempat telah dilakukan dan dari hasil pengolahan data diperoleh nilai critical ratio (CR) pada hubungan antara variabel komitmen organisasi dengan kinerja karyawan seperti tampak pada tabel 4.8 sebesar 3.111 dengan probabilitas (P) sebesar 0.002. Kedua nilai ini telah memenuhi syarat yaitu nilai critical ratio berada di atas 2.00 dan nilai probabilitas yang juga memenuhi syarat yaitu dibawah 0.05. Hal ini menunjukkan hasil yang signifikan yang berarti hipotesis keempat dapat diterima. Penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu semakin baik komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

4.5 Analisis Pengaruh

Analisis pengaruh perlu dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Besar pengaruh langsung masing – masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dapat dilihat pada tabel 4.13, sedangkan pengaruh secara tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat secara berturut – turut dalam tabel 4.14 dan tabel 4.15

Tabel 4.13
Pengaruh Langsung yang Distandarisasi

| | MTV | ETK | BDY | KMT | KINERJA |
|----------|--------------|--------------|--------------|-------|---------|
| KOMITMEN | 0.306 | 0.264 | 0.227 | 0.000 | 0.000 |
| KINERJA | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.310 | 0.000 |
| X1 | 0.672 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X2 | 0.711 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X3 | 0.728 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X4 | 0.713 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X5 | 0.750 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X6 | 0.798 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X7 | 0.000 | 0.725 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X8 | 0.000 | 0.746 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X9 | 0.000 | 0.000 | 0.724 | 0.000 | 0.000 |
| X10 | 0.000 | 0.000 | 0.716 | 0.000 | 0.000 |
| X11 | 0.000 | 0.000 | 0.726 | 0.000 | 0.000 |
| X12 | 0.000 | 0.000 | 0.737 | 0.000 | 0.000 |
| X13 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.833 | 0.000 |
| X15 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.715 | 0.000 |
| X18 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.827 |
| X19 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.775 |
| X20 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.841 |
| X21 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.866 |

Sumber : Data yang diolah,2005

Dari tabel 4.13 dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh langsung dari motivasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0.306. Pengaruh langsung juga dapat dilihat antara etika organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0.264 dan pengaruh langsung dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0.227 serta pengaruh langsung dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.310.

Pada tabel 4.13 juga dapat dilihat loading faktor atau nilai lamda dari masing-masing indikator dimana nilai-nilai tersebut menunjukkan pengaruh langsung dari masing-masing indikator yang membentuk variabel-variabel laten yang dianalisis dalam penelitian ini.

Tabel 4.14 Pengaruh Tidak Langsung yang Distandarisasi

| | MTV | ETIKA | BDY | KMT | KINERJA |
|----------|--------------|--------------|--------------|-------|---------|
| KOMITMEN | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| KINERJA | 0.095 | 0.082 | 0.070 | 0.000 | 0.000 |
| X1 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X2 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X3 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X4 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X5 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X6 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X7 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X8 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X9 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X10 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X11 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X12 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X13 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X14 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X17 | 0.255 | 0.220 | 0.189 | 0.000 | 0.000 |
| X15 | 0.219 | 0.189 | 0.162 | 0.000 | 0.000 |
| X18 | 0.078 | 0.068 | 0.058 | 0.257 | 0.000 |
| X19 | 0.074 | 0.064 | 0.055 | 0.241 | 0.000 |
| X20 | 0.080 | 0.069 | 0.059 | 0.261 | 0.000 |
| X21 | 0.082 | 0.071 | 0.061 | 0.269 | 0.000 |

Tabel 4.14 menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari tiap variabel terhadap variabel lainnya. Terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi dengan kinerja karyawan sebesar 0.095, etika organisasi dan kinerja karyawan sebesar 0.082, budaya organisasi dan kinerja karyawan sebesar 0.070

Tabel 4.15
Pengaruh Total yang Distandarisasi

| | MTV | ETK | BDY | KMT | KINERJA |
|----------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------|
| KOMITMEN | 0.306 | 0.264 | 0.227 | 0.000 | 0.000 |
| KINERJA | 0.095 | 0.082 | 0.070 | 0.310 | 0.000 |
| X1 | 0.672 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X2 | 0.711 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X3 | 0.728 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X4 | 0.713 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X5 | 0.750 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X6 | 0.798 | 0.000 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X7 | 0.000 | 0.725 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X8 | 0.000 | 0.746 | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
| X9 | 0.000 | 0.000 | 0.724 | 0.000 | 0.000 |
| X10 | 0.000 | 0.000 | 0.716 | 0.000 | 0.000 |
| X11 | 0.000 | 0.000 | 0.726 | 0.000 | 0.000 |
| X12 | 0.000 | 0.000 | 0.737 | 0.000 | 0.000 |
| X13 | 0.000 | 0.000 | 0.681 | 0.000 | 0.000 |
| X14 | 0.000 | 0.000 | 0.705 | 0.000 | 0.000 |
| X17 | 0.254 | 0.220 | 0.188 | 0.830 | 0.000 |
| X16 | 0.255 | 0.220 | 0.189 | 0.833 | 0.000 |
| X15 | 0.219 | 0.189 | 0.162 | 0.715 | 0.000 |
| X18 | 0.078 | 0.068 | 0.058 | 0.257 | 0.827 |
| X19 | 0.074 | 0.064 | 0.055 | 0.241 | 0.775 |
| X20 | 0.080 | 0.069 | 0.059 | 0.261 | 0.841 |
| X21 | 0.082 | 0.071 | 0.061 | 0.269 | 0.866 |

Sumber : Data yang diolah, 2005

Tabel 4.15 menunjukkan pengaruh total dari tiap variabel terhadap variabel tertentu. Angka-angka yang terdapat dalam tabel diatas merupakan akumulasi besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari tiap variabel terhadap variabel tertentu. Pengaruh total dari motivasi, etika organisasi, budaya organisasi terhadap komitmen organisasi masing-masing sebesar 0.036; 0.264; 0.227 dimana nilai ini sama dengan nilai dari pengaruh langsung (tabel 4.13). Hal ini berarti tidak ada hubungan lain yang dapat mempengaruhi motivasi, etika organisasi, budaya organisasi. Pengaruh total dari motivasi, etika organisasi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0.095; 0.082; 0.070 yang memiliki nilai sama dengan pengaruh tidak langsung pada tabel 4.14 yang berarti tidak ada hubungan lain yang dapat mempengaruhi motivasi, etika organisasi, budaya organisasi dalam hubungan ini. Pengaruh total komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.310, nilai ini sama dengan pengaruh langsung pada tabel 4.13 yang berarti tidak ada hubungan lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi dalam hubungan ini.

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa indikator yang paling berpengaruh dalam motivasi adalah ketertarikan pada pembuatan kebijakan (X6) diikuti keadilan social (X5) dan komitmen pada kepentingan publik (X3). Indikator yang berpengaruh dalam etika organisasi adalah relativisme (X8) diikuti dengan idealisme (X7). Indikator yang paling berpengaruh dalam budaya organisasi adalah keteraturan (X12) lalu percaya pada rekan sekerja (X11) diikuti profesionalisme (X9). Indikator yang paling berpengaruh dalam komitmen

organisasi adalah *continuance commitment* (X16) diikuti *normative commitment* (X17). Sedangkan indikator yang berpengaruh dalam kinerja karyawan adalah daya tanggap (X21) lalu ketepatan (X20), kemampuan (X18), kualitas (X19).

Tabel 4.16

Kesimpulan Pembuktian Hipotesis

| No | Hipotesis | Pembuktian |
|----|--|------------|
| 1 | H1 : Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi komitmen organisasi | Diterima |
| 2 | H2 : Semakin tinggi etika organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasi | Diterima |
| 3 | H3 : Semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi komitmen organisasi | Diterima |
| 4 | H4: Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan | Diterima |

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel motivasi ini memiliki hubungan positif yang signifikan dengan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi semakin tinggi pula komitmen organisasi dari para karyawan itu sendiri dan hal ini mendukung pula temuan penelitian yang dilakukan oleh Tubbs (1993) yang menegaskan bahwa bila seorang karyawan memiliki motivasi yang tinggi terhadap sesuatu maka dapat dikatakan pula bahwa ia telah berkomitmen terhadap sesuatu itu sendiri.
2. Variabel etika organisasi memiliki keeratan hubungan yang signifikan dengan komitmen organisasi. Dapat diartikan pula bahwa semakin baik etika organisasi maka semakin baik pula komitmen organisasi para karyawannya karena etika organisasi yang berlaku normal, yang tidak menimbulkan potensi konflik baik terhadap sesama karyawan maupun kepada organisasi akan mampu menimbulkan keinginan yang kuat untuk berkomitmen terhadap organisasinya. (J.M.H. Fritz *et al*, 1999)

3. Variabel budaya organisasi berhubungan positif terhadap komitmen organisasi yang berarti pula bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Md. Zabid *et al* (2003) mengatakan bahwa budaya organisasi memegang peranan yang penting dalam kesuksesan sebuah organisasi dan hal ini dapat dilakukan dengan meyakinkannya sebagai sebuah bentuk untuk berkomitmen dalam organisasi.
4. Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Disini akan tampak bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan cenderung memiliki kinerja yang tinggi pula, demikian sebaliknya. Temuan ini konsisten pula dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Mc Neese-Smith *et al* (1996) dan McCue dan Gianakis (1997)

5.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini dan telah diuji kesesuaian model (fit model) melalui alat analisis SEM dapat memperkuat konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris pada beberapa hal penting sebagai berikut.

- Komitmen organisasi secara positif dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang

menyatakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh faktor-faktor motivasi (Tubbs,1993),(Steers & Porters,1987).

- Komitmen organisasi secara positif dipengaruhi oleh faktor-faktor etika organisasi.Dengan demikian semakin baik etika organisasi yang didapatkan oleh karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi.Hal ini memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh faktor-faktor etika organisasi (Victor dan Cullen,1987),(J.M.H.Fritz *et al*,1999).
- Komitmen organisasi secara positif dipengaruhi oleh faktor- faktor budaya organisasi.Dengan demikian semakin bagus budaya organisasi yang diterima karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi.Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara positif oleh faktor- faktor budaya organisasi (Hofstede,1998),(Md.Zabid Abdul Rashid,Murali Sambasivan,Juliana Johari,2003).
- Kinerja karyawan secara positif dipengaruhi oleh faktor-faktor komitmen organisasi.Dengan demikian semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh para karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan pada akhirnya.Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh faktor- faktor komitmen organisasi (McNeese-Smith *et al*,1996),(McCue dan Gianakis,1997).

5.3 Implikasi Kebijakan

Setelah pengujian hipotesis serta dimunculkannya implikasi teoritis,selanjutnya perlu dikembangkan implikasi manajerial yang diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis terhadap praktek manajemen. Implikasi manajerial diturunkan dari teori-teori yang dibangun dan didasarkan pada hal penelitian yang dilakukan. Beberapa implikasi manajerial yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

- Dari hasil analisis data yang telah dilakukan,menunjukkan bahwa faktor yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah variabel motivasi . Dimana didalamnya mencakup tugas warga negara,pengorbanan, komitmen pada kepentingan publik, perasaan kasihan, keadilan sosial, ketertarikan pada pembuatan kebijakan.
- Karena variabel motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan variabel yang lainnya dalam mempengaruhi komitmen organisasi, maka seyogyanya pihak pimpinan DPU Pemkab. Batang agar memberikan penekanan lebih banyak terhadap variabel motivasi ini. Motivasi- motivasi / arahan yang positif yang memberikan semangat dalam bekerja sangat perlu diberikan.Hal ini dikarenakan sangat berpengaruh pada komitmen organisasi yang pada akhirnya nanti akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja.
- Variabel etika organisasi berpengaruh terhadap etika organisasi yang didalamnya meliputi idealisme dan relativisme. Idealisme merupakan suatu hal yang dipercaya oleh individu,yang dimiliki dan diinginkan dengan tidak melanggar nilai –nilai moral akan mampu menciptakan sebuah bentuk komitmen organisasi yang

kuat dalam diri karyawan. Relativisme adalah suatu sikap penolakan terhadap nilai-nilai moral yang absolute yang mengarahkan perilaku merupakan indikator etika organisasi yang paling dominan disini. Hal ini menjelaskan bahwa responden cenderung untuk menolak terhadap nilai-nilai moral yang absolute dalam mengarahkan perilaku dalam hal ini karyawan DPU Pemkab. Batang karena umumnya etika dilatar belakangi oleh budaya setempat yang tentu berbeda dengan yang lainnya.

- Budaya organisasi juga mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi karena budaya organisasi yang diartikan sebagai suatu pola nilai-nilai kepercayaan, kebiasaan seseorang atau kelompok sangat mempengaruhi perilaku dan cara kerjanya. Disini keteraturan merupakan indikator yang paling dominan dari variabel budaya organisasi. Indikator keteraturan ini dapat diterapkan seperti dilakukannya rapat/ pertemuan di DPU Pemkab. Batang secara tepat waktu.
- Komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Disini *continuance commitment* lebih dominan berpengaruh dibandingkan dengan *normative commitment* terhadap variabel komitmen organisasi. Di dalam *continuance commitment* para karyawan khawatir apabila mereka sampai berhenti bekerja sebagai karyawan DPU Pemkab. Batang belum tentu mereka akan mendapatkan kembali pekerjaan mereka yang serupa. Sedangkan *normative commitment*, mereka berpikir bahwa berkarir di dalam DPU Pemkab. Batang ini adalah merupakan pilihan terbaik bagi mereka.

- Dari hasil analisis data dapat diketahui bahwa dari beberapa variabel yang secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Hasilnya yaitu daya tanggap karyawan terhadap apa yang seharusnya menjadi tugasnya merupakan faktor utama yang harus diperhatikan oleh pimpinan DPU Pemkab. Batang, kemudian diikuti faktor ketepatan, kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya serta yang terakhir adalah faktor kualitas hasil pekerjaan karyawan.
- Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pihak DPU Pemkab. Batang perlu memperhatikan faktor-faktor komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Namun hal tersebut tidak akan terlepas dari peranan variabel sebelumnya yaitu motivasi, etika organisasi serta budaya organisasi

5.4 Limitasi dan Agenda Penelitian Mendatang

Keterbatasan penelitian ini dengan jujur digambarkan pada bagian ini sehingga dapat memberikan ruang bagi peneliti yang lainnya. Penulis mengakui banyak memiliki keterbatasan seperti peneliti hanya melihat variabel motivasi, etika organisasi serta budaya organisasi saja oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan menambah variabel yang lainnya. Penelitian ini hanya menggunakan satu Dinas di lingkungan Pemkab. Batang saja yaitu Dinas Pekerjaan Umum yang spesifikasinya tentunya berbeda dengan Dinas lain maka hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan terhadap instansi maupun dinas yang lain.

Penelitian mengenai faktor-faktor komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ini masih memungkinkan untuk dikembangkan dalam penelitian lebih lanjut berikutnya. Peneliti dapat menguji ulang model penelitian ini dengan menambah variabel-variabel baru seperti variabel kepuasan kerja, model perilaku kepemimpinan maupun adanya peraturan pemerintah lainnya yang mengikat dapat ditambahkan untuk penelitian yang akan datang.

DAFTAR REFERENSI

Affandi, HM, 2002, Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen dan kinerja pegawai (Studi kasus pada pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Samarang), **Tesis Program Pasca sarjana MM Undip** (tidak dipublikasikan)

A.Sonny Keraf, 1998, **Etika bisnis; Tuntutan dan relevansinya**. Kanisius Yogyakarta, hal. 60-67

Becker, Brian and Gerhart, Barry, 1996, The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance : **Progress and Prospects. Academy of Management Journal** Vol.39.No.4.p.779-801

Bernard Lim, 1995, Examining the organizational culture and organizational performance link. **Leadership & Organizational Development Journal** 16,5.p.16-21

Cullen, J. B., B. Victor dan W. J. Bronson, 1993, The Ethical Climate Questionnaire : An Assesment of Its Development and Validity, **Psychological Reports** 73, hal. 667-674.

Denison, DR, 1990, **Corporate Culture and Organizational Effectiveness**. New York. Wiley.

Erni R. Ernawan, 2004, Pengaruh Budaya Organisasi Dan Orientasi Etika terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur, **Jurnal Organisasi**, Usahawan No.09 Th. XXXIII.

Ferdinand, A. T. (2002), **Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen**, BP **UNDIP** Semarang

Fuad Mas'ud, 2004, **Survei Diagnosis Organisasional, konsep dan aplikasi**. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hofstede, G. 1998. Attitudes, Values and Organization Culture : Disentangling the Concepts. **Organization Studies**. Institute for Research on Intercultural Cooperation, Maasricht and Tilburg, the Netherland, p.477-492

Hyan Chye Koh dan El'fred H. Y. Boo, 2001, The Link Between Organizational Ethics and Job Satisfaction : A Study of managers In Singapore, **Journal of Business Ethics**, Kluwer Academic Publishers, Netherland

Indriantono, Nur, dan Bambang Supomo, (2002), **Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**. BPFE Yogyakarta

Janie. M. harden Fritz. Ronald C. Arnett, Michele Conkel, 1999, Organizational Ethical Standards and Organizational Commitment, **Journal of business Ethics** 20 :289-299.

Joseph,J dan S.P. Deshpande,1996.An Empirical Investigation of Factors Affecting Ethical Optimism of Nurses,**Business and Professional Ethics Journal** 15

Malayu, Sp.Hasibuan,1996, **Organisasi dan Motivasi**,Bumi Aksara Bandung.

Md.Zabid Abdul Rashid,Murali Sambasivan,Juliana Johari,2003,The influence of corporate culture and organizational commitment on performance,**Journal of Management Development** Vol.22 No.8.p :708-728.

Mc.Cue,Clifford.P and Gerasimos.A.Gianakis,1997,The Relationship Between Job Satisfaction and Performance,**Public Productivity and Management Review**.Vol.21.No.2.p:166-191.

McNeese-Smith,Donna,1995,Increasing Employee Productivity,Job Satisfaction,and Organizational Commitment,**Hospital & Healthy Services Administration**,Vol.2.p:160-175.

Meyer,J and Allen,N,1997,**Commitment in the Workplace : Theory,Research and Application**,Sage,London.

Moh.As'ad,1995,**Psikologi Industri**,Penerbit Liberty, Yogyakarta

Ostroff. C,1992,The Relationship between Satisfaction Attitudes and Performance an Organizational Level Analysis.**Journal of Applied Psychology**.Vol.77.No.6.p :933-974.

Porter,L.W.,Steers,R.M.,Mowday,R.T and Boulian,P.V,1974,Organisational commitment,job satisfaction and turnover among psychiatric technicians,**Journal of Applied Psychology**, Vol.59.p:603-609.

Robbins,Stephens P,1996,**Perilaku Organisasi**,Jilid I dan II.Prehallindo Jakarta

Schwepker,C.H,1999,The Relationship Between Ethical Conflict,Organizational Commitment and Turnover Intentions in the Salesforce,**Journal of Personal Selling and sales Management** 19

Speen,Gerald,B,1997,Maximing Employee Performance Through Motivation.**People Performance**

Sugato Lahiry,1994,Building Commitment Through Organizational Culture,Organization Cultures,**Research Studies,Training and Development**

- Sutarto Wijoyo,2001,Pengaruh Interaksi Motivasi Kerja dan Kepribadian Terhadap Prestasi Kerja Supervisor di Sebuah Pabrik Tekstil di Salatiga,**Jurnal Ekonomi dan Bisnis Dian Ekonomi**,Vol.VII No.2,p:248-278.
- Tubbs, M. E,1993, Commitment as a moderator of the goal-performance relationship : A case for clearer construct definition, **Journal of Applied Psychology**,78,86-97.
- Tubbs,M. E,1994, Commitment and the Role of Ability in Motivation : Comment on Wright,O'Leary-Kelly,Cortina,Klein, and Hollenbeck (1994), **Journal of Applied Psychology**.Vol.79,No.6,804-811.
- Lewis,Dianne,S,1994,Organizational Change : Relationship between Reactions, Behavior and Organizational Performance.**Journal of Organizational Change Management** Vol 7 No 5.p. 41-55
- Victor,B dan J.B.Cullen,1987,A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations,in W.C.Frederick (ed.),**Research in Corporate social Performance 9** (JAI Press,Grenwich,CT)
- Visweswaran,C. dan S.P.Deshpande,1996,Ethics,Success and Job Satisfaction : A test of Dissonance Theory in India,**Journal of Business Ethics 15**
- Worley,Gary,1988,Improving Productivity Through People.**Training and Development Journal**
- Yousef,Darwish.A,2000, Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Attitudes Toward Organizational Change in a Non-Western Setting,**Personnel Review**.Vol.29.No.5.p:567-592.