

PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN DAN PENGELOLA KEUANGAN KABUPATEN BREBES

Dwi Haris Bahtiar dan Tabrani

DPPKAD Kabupaten Brebes dan Universitas Pancasakti Tegal

dwiharisbahtiar@yahoo.com

ABSTRACT

The aims of this research are 1) describe the competition, communication, organization culture, satisfaction, and employee performance; 2) analyze the influence of competition, communication, and organization culture to employee satisfaction; 3) analyze the influence of competition, communication, and organization culture to employee performance; 4) analyze the influence of satisfaction to employee performance; 5) analyze the influence of competition, communication, and organization culture to performance through employee satisfaction. This research develop the research model and four hypothesis to answer the problem of research. Respondent on this research consist of 102 people. The respondent are from all of employees in the revenue office and financial management of Brebes District. This research using Structural Equation Modeling (SEM) which doing through AMOS 190 as the instrument for analysis. Result of the research show that the employee have high competition, high communication, high satisfaction level, high performance level. It can be show from index average of employee performance variable that is in the level 75,98%. Competition, communication, and organization culture significantly influence to employee satisfaction on the revenue office and financial management of Brebes District. Competition, communication, and organization culture significantly influence to employee performance. Employee satisfaction significantly influence to employee performance on the revenue office and financial management of Brebes District. Competition, communication, and organization culture significantly influence to performance through employee satisfaction on the revenue office and financial management of Brebes District.

Keywords: competition, communication, organization culture, satisfaction, performance.

PENDAHULUAN

Perubahan teknologi dan informasi menuntut seluruh komponen untuk senantiasa mengikuti perubahan yang terus terjadi. Perubahan yang terjadi menjadi suatu tantangan yang perlu mendapatkan perhatian yang serius dari para pengelola perusahaan dalam mengelola organisasinya. Masih rendah-

nya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh bangsa Indonesia. Jumlah Sumber Daya Manusia yang begitu besar apabila dapat digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional negara.

Dinamika persaingan menuntut organisasi untuk lebih dinamis. Dengan begitu, organisasi memerlukan sumber daya manusia yang mampu mengimbangi dinamika organisasi tersebut, yaitu sumber daya manusia yang memiliki nilai yang kuat, fleksibel dan dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang-orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya.

Sutrisno (2010:228) mengemukakan bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja kerja yang memuaskan. Perilaku ini biasanya dibutuhkan secara konsisten oleh para karyawan yang melakukan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa dinamakan sebagai kompetensi. Penentuan tingkat kompetensi yang berbasis sumber daya manusia dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi atau kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan tentunya akan dapat dijadikan sebagai dasar bagi evaluasi kinerja kerja. Menurut Dharma (2005:99) kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motif atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil yakni kinerja. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan memberikan kompetensi bagi kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi dan sumber daya manusia yang kompetensi.

Selain kompetensi, untuk mencapai kinerja individu yang maksimal maka dibutuhkan sebuah komunikasi efektif yang terjadi dalam organisasi. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu interaksi sosial dimana komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, oleh karena itu komunikasi akan sangat berpengaruh dalam dunia kerja. Semakin efektif komunikasi yang dibina, maka semakin produktif juga karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sebelum komunikasi berlangsung, kita memerlukan tujuan, yang dinyatakan sebagai pesan yang harus disampaikan dari sumber (pengirim) ke penerima. Pesan itu dikodekan (diubah ke dalam bentuk simbolik) dan diteruskan melalui sejumlah medium (saluran) ke penerima, yang menerjemahkan ulang (*decoded*) pesan yang dimulai oleh pengirim. Hasilnya adalah pentransferan makna dari satu orang ke orang lain (Robbins, 2008).

Selain kompetensi dan komunikasi, budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor yang menyebabkan peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi menjadi topik pembahasan di kalangan bisnis dan akademis pada tahun 1980-an. Pada akhir tahun 1980 para bisnis memberi banyak perhatian pada budaya organisasi yang digambarkan berperan besar dalam keberhasilan yang dicapai oleh perusahaan-perusahaan besar. Pengelolaan budaya organisasi harus diarahkan kepada kemampuan budaya organisasi untuk mengangkat kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawannya, hal ini terutama karena fungsi budaya yang memberikan satu set nilai untuk penetapan prioritas dan memberikan bagaimana segala sesuatu dilakukan dalam kelompok/perusahaan. Selain itu budaya juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komunitas bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang

memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan, karena itu pengelolaan yang baik atas budaya akan bisa mempengaruhi tercapainya kinerja tinggi karyawan.

Sebagian besar organisasi percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh terhadap kinerja tim ataupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah mudah. Kinerja diasumsikan sebagai prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif (Sutrisno, 2010:21).

Menurut Miner (2000) kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. ada beberapa aspek yang mempengaruhi kinerja. Pertama adalah kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas. Kedua, kuantitas yang dihasilkan yang berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan. Ketiga, waktu kerja yang menerangkan mengenai berapa jumlah absen, keterlambatan masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut. Dan yang terakhir adalah kerja sama, yang menjelaskan bagaimana

individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya. Dengan keempat aspek tersebut dapat dikatakan bahwa individu mempunyai kinerja yang baik apabila dia berhasil memenuhi keempat aspek tersebut sesuai dengan target dan rencana yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dipimpin oleh Kepala Dinas dan berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan mempunyai tugas melaksanakan urusan rumah tangga Pemerintahan Daerah dan tugas pembantuan di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan daerah.

Secara kuantitas jumlah sumber daya manusia aparatur (Pegawai Negara Sipil) yang memberikan pelayanan dirasakan sangat minim dengan rasio 1,9% dari jumlah penduduk. Jika dibandingkan dengan negara-negara maju yang dalam setiap 1000 penduduk terdapat 77 PNS, di Indonesia hanya sebanyak 21 PNS saja. Di daerah, rasionya bahkan lebih kecil, yakni 4 : 1000. Kondisi negatif ini kemudian diperparah dengan kompetensi mereka yang masih rendah.

Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir (2007) Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara saat itu, Taufik Effendi telah memberhentikan 500 PNS yang melakukan pelanggaran disiplin pegawai. PNS tersebut dipecat karena malas bekerja dan seringkali mangkir dari kantor. Ketidaksiplinan para PNS tersebut akibat tidak efektif pembagian tugas di dalam instansi pemerintahan itu sendiri. Ia melihat saat ini jumlah PNS terlalu banyak dibandingkan kebutuhannya. Untuk itu, pentingnya reformasi birokrasi untuk meningkatkan efektivitas

kinerja para PNS, serta mengusulkan perlu memperjelas pembagian tugas, penataan masalah pengaturan sanksi, gaji, pemberian penghargaan, dan menjamin tingkat kesejahteraan para PNS untuk mencapai reformasi birokrasi tersebut (<http://aparaturnegara-bappenas.go.id/>).

Banyak kendala yang dihadapi oleh Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan dalam upaya untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif. Diantara kendala yang dihadapi adalah banyaknya pegawai yang datang terlambat masuk kerja, belum terpenuhinya target kinerja yang telah ditetapkan (keterlambatan penerbitan Surat Keputusan kenaikan pangkat, kenaikan gaji berkala, piagam penghargaan masa karya, dan lain-lain) serta banyaknya karyawan yang sering meninggalkan tempat pada jam kerja untuk kegiatan di luar kantor. Selain itu pembuatan laporan kerja bulanan yang tidak tepat waktu. Adanya distorsi atau sulitnya penyampaian informasi baik dari atasan ke bawahan, bawahan ke atasan, ataupun sesama rekan kerja, yang terjadi dalam satu tempat kerja ataupun berbeda tempat kerja, sehingga menyebabkan adanya miskomunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, ataupun antara sesama rekan kerja. Hal ini menyebabkan kurang baiknya penerimaan feed back, yang dikarenakan oleh adanya perbedaan persepsi tiap karyawan pada pemaknaan informasi yang mereka terima, sehingga sering kali muncul beberapa kesalahan pada saat pelaksanaan tugas yang seharusnya tidak perlu terjadi, yang untuk selanjutnya mau tidak mau pekerjaan tersebut harus mereka kerjakan ulang, dan hal itu menyebabkan keterlambatan penyelesaian pada saat penyerahan tugas tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik melakukan

penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pegawai Pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes.

METODE PENELITIAN

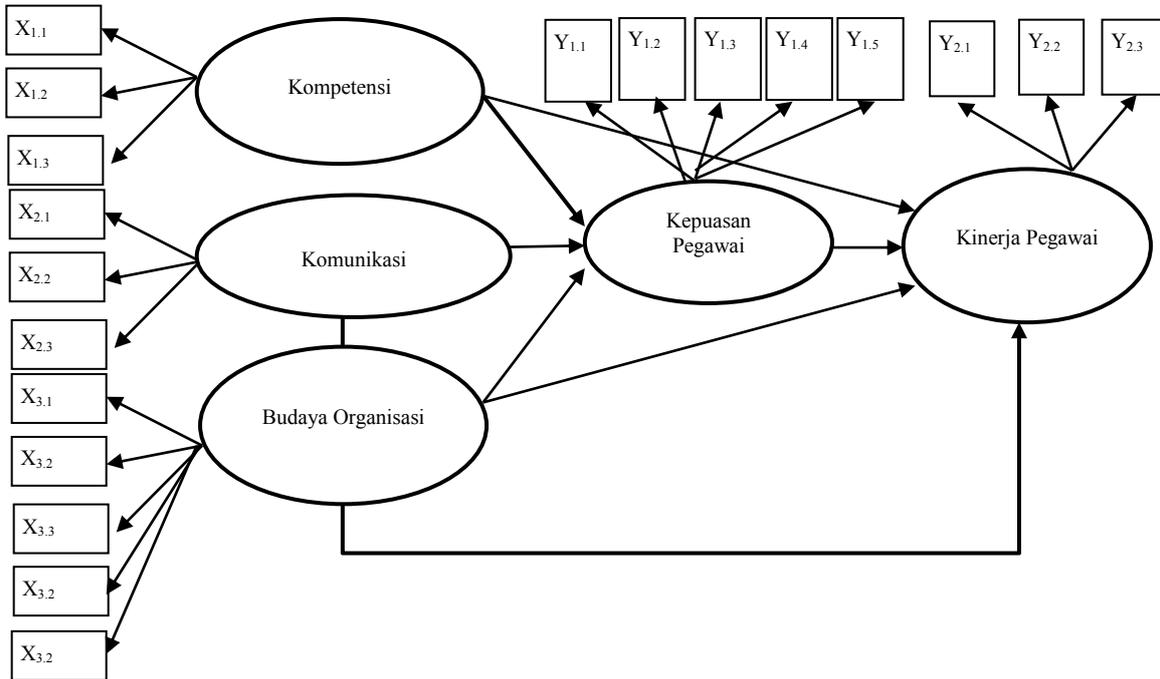
Metode Penelitian yang dipilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variable yang akan diteliti. Untuk menganalisis data digunakan *The Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket software statistik AMOS 19 dalam model dan pengkajian hipotesis. Model persamaan struktural, *Structural Equation Model* (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistical yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif “rumit” secara simultan (Ferdinand, 2011).

Alasan penelitian ini dilakukan dengan SEM dikarenakan dalam model penelitian ini digunakan variable intervening disamping itu masing-masing variable diukur melalui indikator-indikator sehingga perlu dilakukan uji kelayakan model apakah model yang dianalisis dalam penelitian ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Tampilnya model yang rumit membawa dampak bahwa dalam kenyataannya proses pengambilan keputusan manajemen adalah sebuah proses yang yang rumit atau merupakan sebuah proses yang multidimensional dengan berbagai pola hubungan kausalitas yang berjenjang. Oleh karenanya dibutuhkan sebuah model sekaligus alat analisis yang mampu mengakomodasi penelitian multidimensional itu.

Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah karena kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor yang sangat lazim digunakan

dalam manajemen serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan-

hubungan yang secara teoritis ada (Ferdinand, 2011).



Gambar 1 Model Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Persepsi Responden

Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan.

Tabel 1 Indeks Variabel Kompetensi

Dimensi Kompetensi	Frekuensi Jawaban Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Kompetensi Teknik	0,05	0,20	5,29	37,06	44,12	86,72
Kompetensi Manajeral	0,20	1,47	12,06	40,78	24,26	78,77
Kompetensi Sosial	0,20	0,69	7,06	38,24	37,75	83,92
Total Indeks						83,14

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10–100, rata-rata indeks Variabel Kom-

petensi adalah tinggi yakni sebesar 83,14%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berpendapat bahwa Persepsi Kompetensi tinggi. Dalam tabel tersebut diketahui bahwa kompetensi manajerial menempati posisi terendah dalam variabel kompetensi, yakni 78,77%. Kemudian diikuti oleh kompetensi sosial sebesar 83,92%, dan yang tertinggi kompetensi teknik sebesar 86,72% Hal ini menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut dapat dijadikan tolok ukur dari variabel kompetensi.

Tabel 2 Indeks Variabel Komunikasi

Dimensi	Frekuensi Jawaban Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Komunikasi ke Bawah	0,34	2,84	16,18	37,45	17,40	74,22
Komunikasi ke Atas	0,54	1,57	18,53	38,82	13,97	73,43
Komunikasi Horisontal	0,34	2,94	15,44	38,63	16,91	74,26
Total Indeks						73,97

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10–100, rata-rata indeks Variabel Komunikasi adalah tinggi yakni sebesar 73,97%. Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah sangat mengerti sebagai pegawai pasti baik dalam komunikasi untuk bias menyelesaikan pekerjaannya. Dalam tabel tersebut diketahui bahwa dimensi komunikasi keatas di posisi terendah dalam variabel komunikasi, yakni 73,43%. Kemudian diikuti oleh Komunikasi kebawah sebesar 74,22%, dan persepsi dimensi komunikasi horisontal sebesar 74,26%. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut menjadi tolok ukur dari variabel komunikasi.

Tabel 3
Indeks Variabel Budaya Organisasi

Dimensi	Frekuensi Jawaban Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Inovasi	0,34	0,49	9,12	36,67	36,03	82,65
Perhatian	0,20	1,37	9,12	40,20	30,15	81,03
Berorientasi pada Hasil	0,20	0,39	8,97	44,90	26,96	81,42
Berorientasi pada Manusia	0,00	1,27	10,44	49,02	18,14	78,87
Berorientasi pada Tim	0,15	0,98	18,24	37,84	19,12	76,32
Total Indeks						80,06

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10–100, rata-rata indeks Variabel Budaya Organisasi adalah tinggi yakni sebesar 80,06%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berpendapat bahwa Persepsi Budaya Organisasi pada instansi sudah sangat baik dalam menjalankan tata kerja dan tata pamong dalam instansi. Dimensi dalam variabel budaya organisasi terdapat inovasi pegawai tergolong baik dengan memperoleh indeks sebesar 82,65%, dan diikuti dengan berorientasi pada hasil yang memperoleh indeks sebesar 81,42%, dan perhatian memperoleh indeks 81,03% sedangkan berorientasi pada manusia tergolong baik dengan memperoleh indeks sebesar 78,87% dan berorientasi

pada tim dengan memperoleh indeks sebesar 76,32%.

Tabel 4
Indeks Variabel Kepuasan Pegawai

Dimensi	Frekuensi Jawaban Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Pekerjaan	0,34	4,71	10,15	38,43	21,57	75,20
Imbalan	0,29	2,35	13,82	41,57	17,65	75,69
Promosi	0,15	3,82	14,56	37,45	18,63	74,61
Supervisi	0,20	1,47	10,29	41,76	25,98	79,71
Rekan Kerja	0,25	2,35	12,94	42,94	17,65	76,13
Total Indeks						76,26

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10–100, rata-rata indeks Variabel Kepuasan Pegawai adalah tinggi yakni sebesar 76,26%. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Dalam tabel tersebut diketahui bahwa besarnya kepuasan pegawai dapat digambarkan dalam dimensi variabel kepuasan pegawai yang tertinggi adalah dalam supervisi dengan memperoleh nilai 79,71%. Kemudian diikuti oleh kepuasan dalam menjalin kerjasama dengan rekan kerja sebesar 76,13%, kemudian kepuasan memperoleh imbalan sebesar 75,69%, kemudian kepuasan dalam melakukan pekerjaan sebesar 75,20% dan promosi sebesar 74,61%. Hal ini menunjukkan bahwa kelima dimensi tersebut dapat dijadikan tolok ukur dari variabel Kepuasan Pegawai.

Tabel 5
Indeks Variabel Kinerja Pegawai

Dimensi	Frekuensi Jawaban Responden					Indeks (%)
	1	2	3	4	5	
Individu	0,39	2,35	12,06	41,37	20,34	76,52
Psikologi	0,29	0,98	13,53	43,33	19,36	77,50
Organisasi	0,54	2,55	15,59	38,82	16,42	73,92
Total Indeks						75,98

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari rentang nilai indeks sebesar 10–100, rata-rata indeks Variabel

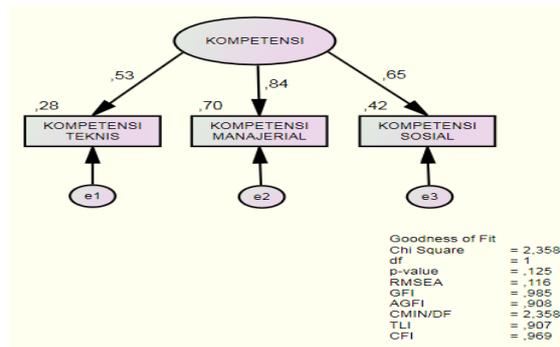
Kinerja Pegawai adalah tinggi yakni sebesar 75,98%. Hal ini menunjukkan bahwa responden berpendapat bahwa kinerja pegawai tinggi. Dalam tabel tersebut diketahui bahwa psikologi posisi tertinggi dalam variabel kinerja pegawai, yakni sebesar 77,50%. Kemudian diikuti oleh individu sebesar 76,52%, dan yang terendah organisasi sebesar 73,92%. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut dapat dijadikan tolok ukur dari variabel Kinerja Pegawai.

1. Analisis Asumsi *Structural Equating Modeling* (SEM)

Untuk melakukan analisis inferensial dalam penelitian ini digunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM). Dalam melakukan analisis dengan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM), estimasi dilakukan secara bertahap, yaitu pertama, dengan melakukan teknik *Confirmatory Factor Analysis*. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) disebut sebagai teknik analisis faktor konfirmatori sebab pada tahap ini model akan mengkonfirmasi apakah variabel yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi itu diuji melalui *confirmatory factor analysis* yang hasilnya seperti yang disajikan berikut ini.

a. Analisis Konfirmatori Variabel Kompetensi (X₁)

Analisis konfirmatori variabel kompetensi dilakukan untuk mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis yaitu variabel kompetensi. Adapun hasil analisis konfirmatori yang dilakukan terhadap variabel kompetensi diuraikan di bawah ini :



Gambar 2
Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Kompetensi

Untuk melakukan analisis konfirmatori variabel kompetensi, uji dasar yang harus dilakukan yaitu dengan menguji kesesuaian model – *Goodness of Fit Test*, hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel di bawah ini :

Tabel 6
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Kompetensi

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	≤ 3,84	2,358	Memenuhi
DF		1	
P-Value	≥ 0,05	0,125	Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,116	Tidak Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,985	Memenuhi
AGFI	≥ 0,90	0,908	Memenuhi
CMIN/DF	≤ 2,00	2,358	Memenuhi
TLI	≥ 0,95	0,950	Memenuhi
CFI	≥ 0,95	0,849	Tidak Memenuhi

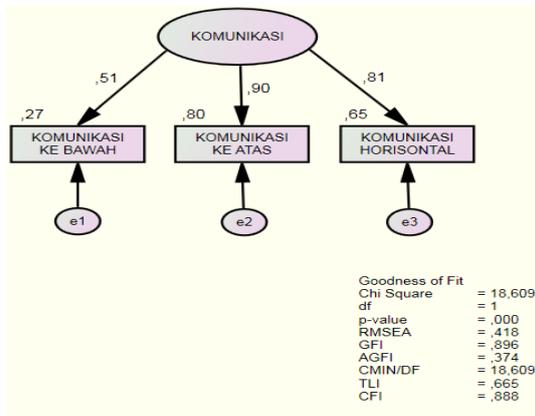
Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Chi Square* = 2,358 dengan tingkat signifikansi sebesar 3,84 demikian pula dengan nilai kelayakan yang lain yang memenuhi kriteria fit sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi diterima yang berarti model adalah fit. Sehingga secara keseluruhan model dapat diterima untuk

memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa ketiga indikator yang digunakan dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis yaitu variable kompetensi.

b. Analisis Konfirmatori Variabel Komunikasi (X₂)

Analisis konfirmatori variabel komunikasi dilakukan untuk mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis yaitu variabel komunikasi. Adapun hasil analisis konfirmatori yang dilakukan terhadap variabel komunikasi diuraikan di bawah ini :



Gambar 3
Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Komunikasi

Untuk melakukan analisis konfirmatori variabel komunikasi, harus dilakukan pemenguji kesesuaian model – *Goodness of Fit Test*, hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel di bawah ini :

Tabel 7
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Komunikasi

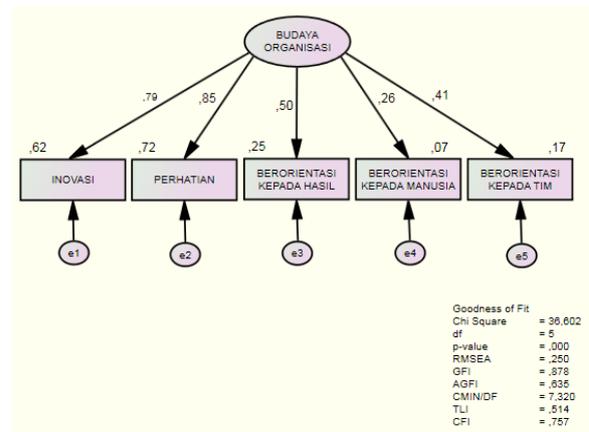
Goodness of Fit Indeks	Cut off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square	≤ 3,84	18,609	Tidak Memenuhi
DF		1	
P-Value	≥ 0,05	0,000	Tidak Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,418	Tidak Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,896	Tidak Memenuhi
AGFI	≥ 0,90	0,374	Tidak Memenuhi
CMIN/DF	≤ 2,00	18,609	Tidak Memenuhi
TLI	≥ 0,95	0,665	Tidak Memenuhi
CFI	≥ 0,95	0,888	Tidak Memenuhi

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Chi Square* = 18,609 dengan tingkat signifikansi sebesar 3,84 demikian pula dengan nilai kelayakan yang lain yang belum memenuhi kriteria fit sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak diterima yang berarti model adalah belum fit. Namun demikian perlu diketahui bahwa Chi Square sangat sensitive terhadap jumlah sample (Ghozali, 2004). Oleh karena itu dicari ukuran model fit yang lain, yaitu GFI mendekati 0,90 yakni 0,896. Sehingga secara keseluruhan model dapat diterima untuk memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa kelima indikator diatas dapat mencerminkan masing variable laten yang dianalisis.

c. Analisis Konfirmatori Variabel Budaya Organisasi (X₃)

Analisis konfirmatori variabel budaya organisasi dilakukan untuk mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis yaitu variabel budaya organisasi. Adapun hasil analisis konfirmatori yang dilakukan terhadap variabel budaya organisasi diuraikan di bawah ini :



Gambar 4
Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Budaya Organisasi

Untuk melakukan analisis konfirmatori variabel budaya organisasi, uji dasar yang harus dilakukan yaitu dengan menguji kesesuaian model – *Goodness of Fit Test*, hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel di bawah ini :

Tabel 8
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Budaya Organisasi

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	≤ 11,07	36,602	Tidak Memenuhi
DF		5	
P-Value	≥ 0,05	0,000	Tidak Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,250	Tidak Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,878	Tidak Memenuhi
AGFI	≥ 0,90	0,635	Tidak Memenuhi
CMIN/DF	≤ 2,00	7,320	Tidak Memenuhi
TLI	≥ 0,95	0,514	Tidak Memenuhi
CFI	≥ 0,95	0,757	Tidak Memenuhi

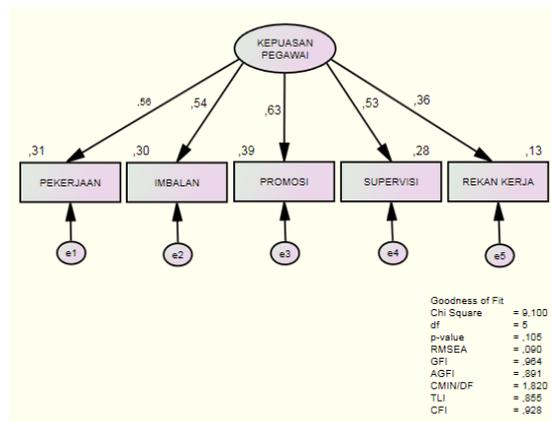
Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Chi Square* = 36,602 dengan tingkat signifikansi sebesar 11,07 demikian pula dengan nilai kelayakan yang lain yang belum memenuhi kriteria fit sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak diterima yang berarti model adalah belum fit. Namun demikian perlu diketahui bahwa *Chi Square* sangat sensitive terhadap jumlah sample (Ghozali, 2004). Oleh karena itu dicari ukuran model fit yang lain, yaitu GFI mendekati 0,90 yakni 0,878. Sehingga secara keseluruhan model dapat diterima untuk memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa kelima indikator diatas dapat mencerminkan masing variable laten yang dianalisis.

d. Analisis Konfirmatori Variabel Kepuasan Pegawai (Y₁)

Analisis konfirmatori variabel kepuasan pegawai dilakukan untuk mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan faktor yang

dianalisis yaitu variabel kepuasan pegawai. Adapun hasil analisis konfirmatori yang dilakukan terhadap variabel kepuasan pegawai diuraikan di bawah ini:



Gambar 5
Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Kepuasan Pegawai

Untuk melakukan analisis konfirmatori variabel kepuasan pegawai, uji dasar yang harus dilakukan yaitu dengan menguji kesesuaian model – *Goodness of Fit Test*, hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel di bawah ini:

Tabel 9
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Kepuasan Pegawai

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi-Square</i>	≤ 11,07	9,100	Memenuhi
DF		5	
P-Value	≥ 0,05	0,105	Memenuhi
RMSEA	≤ 0,08	0,090	Tidak Memenuhi
GFI	≥ 0,90	0,964	Memenuhi
AGFI	≥ 0,90	0,891	Tidak Memenuhi
CMIN/DF	≤ 2,00	1,820	Memenuhi
TLI	≥ 0,95	0,855	Tidak Memenuhi
CFI	≥ 0,95	0,928	Tidak Memenuhi

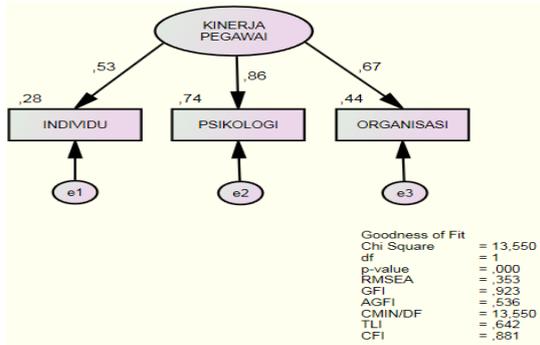
Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Chi Square* = 9,100 dengan tingkat signifikansi sebesar 11,07 demikian pula dengan nilai kelayakan yang lain yang memenuhi kriteria fit sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi diterima yang berarti model adalah fit. Sehingga secara

keseluruhan model dapat diterima untuk memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa kelima indikator yang digunakan dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis yaitu variable kepuasan pegawai.

e. Analisis Konfirmatori Variabel Kinerja Pegawai (Y₂)

Analisis konfirmatori variabel kinerja pegawai dilakukan untuk mengkonfirmasi apakah indikator yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis yaitu variabel kinerja pegawai. Adapun hasil analisis konfirmatori yang dilakukan terhadap variabel kinerja pegawai diuraikan di bawah ini :



Gambar 6

Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Kinerja Pegawai

Untuk melakukan analisis konfirmatori variabel kinerja pegawai, uji dasar yang harus dilakukan yaitu dengan menguji kesesuaian model – *Goodness of Fit Test*, hasil pengujian kesesuaian model pada konfirmatori factor analisis disajikan dalam Tabel di bawah ini :

Tabel 10
Hasil Pengujian Kelayakan Variabel Kinerja Pegawai

Goodness of Fit Indeks	Cut off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square	≤ 3,84	13,550	Marginal
DF		1	
P-Value	≥ 0,05	0,000	Marginal
RMSEA	≤ 0,08	0,353	Marginal
GFI	≥ 0,90	0,923	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,536	Marginal
CMIN/DF	≤ 2,00	13,550	Marginal
TLI	≥ 0,95	0,642	Marginal
CFI	≥ 0,95	0,881	Marginal

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai *Chi Square* = 13,550 dengan tingkat signifikansi sebesar 3,84 demikian pula dengan nilai kelayakan yang lain yang belum memenuhi kriteria fit sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak diterima yang berarti model adalah belum fit. Namun demikian perlu diketahui bahwa Chi Square sangat sensitive terhadap jumlah sample (Ghozali, 2004). Oleh karena itu dicari ukuran model fit yang lain, yaitu GFI = 0,920 dimana nilai indeks tersebut memenuhi kriteria fit. Sehingga secara keseluruhan model dapat diterima untuk memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa ketiga indikator diatas dapat mencerminkan masing variable laten yang dianalisis.

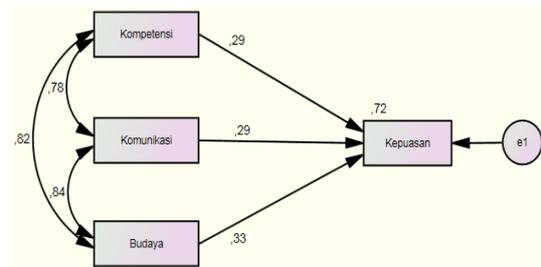
2. Pengujian Hipotesis

Hasil analisis SEM dari penelitian ini dijabarkan dalam langkah pengujian hipotesis sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis 1

H₁ : Terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes.

Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dalam gambar di bawah ini :



Gambar 7

Hasil Analisis Pengaruh Variabel Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Variabel Kepuasan Pegawai

Pada gambar di atas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kompetensi (X₁) terhadap Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,29, Komunikasi (X₂) terhadap Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,29 dan Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,33. Dari nilai ketiga koefisien ini dapat disimpulkan bahwa variable budaya organisasi lebih penting dalam mempengaruhi kepuasan pegawai, dibandingkan dengan variabel kompetensi dan variabel komunikasi.

Tabel 11
Variances: (Haris - Default model)

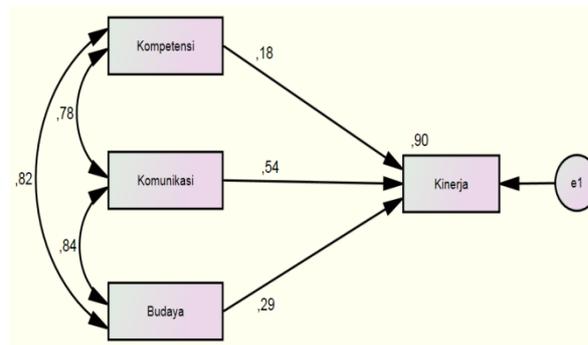
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1	22,006	3,097	7,106	***	par_7
X2	43,881	6,175	7,106	***	par_8
X3	48,146	6,775	7,106	***	par_9
e1	10,504	1,478	7,106	***	par_10

Pada tabel 11 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P berupa tiga buah tanda asterisk (***) , yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes terbukti kebenarannya.

b. Pengujian Hipotesis 2

H₂ : Terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes.

Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dalam gambar di bawah ini :



Gambar 8
Hasil Analisis Pengaruh Variabel Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Pada gambar di atas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kompetensi (X₁) terhadap Kinerja Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,18, Komunikasi (X₂) terhadap Kinerja Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,54 dan Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kinerja Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,29. Dari nilai ketiga koefisien ini dapat disimpulkan bahwa variable komunikasi lebih penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai, dibandingkan dengan variabel kompetensi dan budaya organisasi.

Tabel 12
Variances: (Haris - Default model)

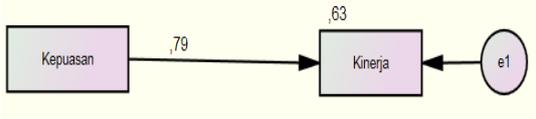
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1	22,006	3,097	7,106	***	par_7
X2	43,881	6,175	7,106	***	par_8
X3	48,146	6,775	7,106	***	par_9
e1	3,603	,507	7,106	***	par_10

Pada tabel 12 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P berupa tiga buah tanda asterisk (***) , yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes terbukti kebenarannya.

c. Pengujian Hipotesis 3

H₃: Terdapat pengaruh antara kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes.

Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dalam gambar di bawah ini :



Gambar 9

Hasil Analisis Pengaruh Variabel Kepuasan Pegawai terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Pada gambar di atas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kepuasan Pegawai (Y₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y₂) memperoleh nilai sebesar 0,79.

Tabel 13
Variances: (Haris - Default model)

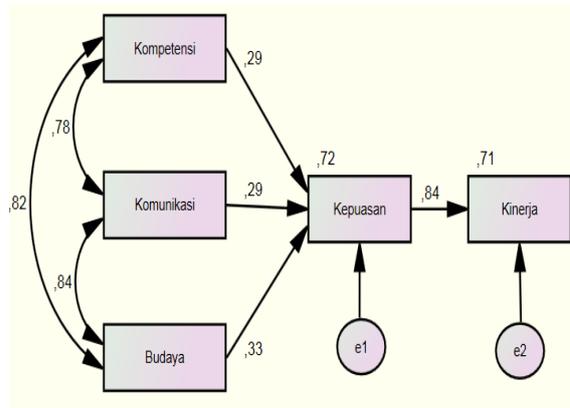
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
y1	37,450	5,270	7,106	***	par_2
e1	13,113	1,845	7,106	***	par_3

Pada tabel 13 diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P berupa tiga buah tanda asterisk (***) , yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh antara kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes terbukti kebenarannya.

d. Pengujian Hipotesis 4

H₄: Terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes.

Adapun hasil analisis SEM yang dilakukan diuraikan dalam gambar di bawah ini :



Gambar 10

Hasil Analisis Pengaruh Variabel Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Variabel Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai

Pada gambar di atas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kompetensi (X₁), Komunikasi (X₂) dan Budaya Organisasi (X₃) terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,84.

Tabel 14
Variances: (Haris - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1	22,006	3,097	7,106	***	par_7
X2	43,881	6,175	7,106	***	par_8
X3	48,146	6,775	7,106	***	par_9
e1	10,504	1,478	7,106	***	par_10
e2	15,023	2,114	7,106	***	par_11

Pada tabel diatas dapat dilihat hasil p-value pada kolom P berupa tiga buah tanda asterisk (***) , yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001), maka dengan demikian bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh antara kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes terbukti kebenarannya.

SIMPULAN

Setelah dilakukan hasil analisis dan pengujian terhadap hipotesis yang diujikan, maka diambil kesimpulan atas hipotesis-hipotesis tersebut. Berikut ini kesimpulan penelitian atas empat hipotesis penelitian yang digunakan.

1. Kompetensi pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes menunjukkan kompetensi yang tinggi dilihat dari rata-rata indeks variabel kompetensi yakni sebesar 83,14%. Komunikasi pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes menunjukkan tingkat komunikasi yang tinggi dilihat dari rata-rata indeks variabel komunikasi yakni sebesar 73,97%. Budaya organisasi pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes menunjukkan budaya yang tinggi dilihat dari rata-rata indeks variabel budaya organisasi yakni sebesar 80,06%. Kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes menunjukkan kepuasan yang tinggi dilihat dari rata-rata indeks variabel kepuasan pegawai yakni sebesar 76,26% dan kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes menunjukkan kinerja yang tinggi dilihat dari rata-rata indeks variabel kinerja pegawai yakni sebesar 75,98%.
2. Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes. Hal tersebut dibuktikan dari nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kompetensi (X_1) terhadap Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,29, Komunikasi (X_2) terhadap Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,29 dan Budaya Organisasi (X_3) terhadap Kepuasan Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,33. Dari nilai ketiga koefisien ini dapat disimpulkan bahwa variable budaya organisasi lebih penting dalam mempengaruhi kepuasan pegawai, dibandingkan dengan variabel kompetensi dan variabel komunikasi.
3. Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes. Hal tersebut dibuktikan dari nilai koefisien regresi terstandar (beta) Kompetensi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,18, Komunikasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,54 dan Budaya Organisasi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai memperoleh nilai sebesar 0,29. Dari nilai ketiga koefisien ini dapat disimpulkan bahwa variable komunikasi lebih penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai, dibandingkan dengan variabel kompetensi dan budaya organisasi.
4. Kepuasan pegawai berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes. Hal tersebut dibuktikan dari hasil p-value berupa tiga buah tanda asterisk (***) , yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001).
5. Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan pegawai pada Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Brebes. Hal tersebut dibuktikan dari hasil p-value berupa tiga buah tanda asterisk (***) , yang berarti nilai p-value sangat kecil (<0,001).

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga Panji, 2006. Psikologi Kerja. Jakarta. Rineka Cipta.
- Anshari, Hairry, H. Asjaya dan H. Jaman Amin, 2014. “Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur”.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Aznuriyandi, Susi Hendriani dan Machasin, 2014. “Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Sultan Syarif Kasim II Pekanbaru”.
- Dharma, Surya. 2005. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Pustaka Pelajar.
- Donald R.Cooper & Pamela S.Schindler, 2006, “*Bussines Research Methods*”, 9th edition. McGraw-Hill International Edition.
- Edwardin, Laras Tris Ambar Suksesi, 2006. *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Se Kota Semarang)*.
- Falikhatur. 2003. *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus of Control, dan Penerapan Sistem Informasi terhadap Kinerja Aparat Unit-unit Pelayanan Publik. Empirika*, Jurnal Penelitian Ekonomi, Bisnis, dan Pembangunan, Vol 16, (2): 263 – 281.
- Ferdinand, Augusty, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2006
- Garry, Dessler, 2008. *Human Resource Managemen*. Edisi Sebelas, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- George, J. M., G. R. Jones. 2002. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gibson, James L et al, 2006 “*Organizations (Behavior, Structure, Processes)*”, Twelfth Edition, McGrow Hill.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Hair et al, 1995. *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition, Prentice Hall*, Upper Saddle River : New Jersey
- Idrus, Muhammad. 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Yogyakarta : Erlangga.
- Jogiyanto. (2004). *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman Pengalaman*. Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

- Kistoyo, 2008. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Pekalongan.*
- Kreitner and Kinicki. 2009. *Perilaku Organisasi.* Edisi 5. Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, Fred, 2006. “*Perilaku Organisasi*”, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan cetakan pertama,* penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia,* edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Refika Aditama, Bandung.
- Miner, John. 2000. *Organizational Behavior, Performance and Productivity.* New York: Random House Business Division
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.* Bogor : Ghalia Indonesia.
- Robins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Gunung Agung.
- Rosady, Ruslan. 2014. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi: Konsepsi Dan Aplikasi (Edisi Revisi).* Jakarta : Rajawali Pers
- Ruslan Rosady. 2014. *Metode Penelitian Public Relation dan Komunikasi.* Jakarta : Rajawali Pers.
- Sanjaya, I Kadek Edy dan Ayu Desi Indrawati, 2014. *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.* Pada PT. Pande Agung Segara Dewata.
- Sekarningsih, 2011. *Analisis Pengaruh Komunikasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan.*
- Shimp, Terence (2003). *Periklanan Promosi & Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran.* Terpadu, Jilid I (edisi 5), Jakarta Erlangga.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia,* edisi keempat, cetakan pertama, Penerbit : YKPN : Yogyakarta
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja.* Jakarta: FE UI.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2005. *Metode Penelitian Survei.* Jakarta : Pustaka LP3ES.
- Spencer, Lyle M dan Signe M Spencer. 2003. *Competence At Work: Models for Superior Performance.* John Wiley and Sons, Inc.
- Sriwidodo, Untung dan Agus Budhi Haryanto, *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan.*
- Sudarma, 2011. “*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*”. Semarang. Management Analysis Journal.
- Sugiyono, 2010. *Statistik untuk Penelitian.* Bandung: Alfa Beta.
- Sunyoto, Danang dan Burhanudin. 2011. *Perilaku Organisasional.* Yogyakarta : CAPS.
- Supranto, J. 2003. *Statistik Teori dan Aplikasi.* Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi.* Jakarta : Kencana.

- Suwardi, dan Joko Utomo, 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*.
- Suyadi, Prawirosentono. 2009. “*Manajemen Produktivitas*”. Jakarta: PT. Bumi Angkasa.
- Tabrani. 2015. Pengaruh Kualitas Layanan, Harga, *Relationship Marketing Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Petani Rumput Laut Inti Plasma Tambak Aji Di Kabupaten Brebes*. Disertasi.
- Tjahjono, Binawan Nur, 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah*.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.