

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

Rudi Setiawan¹⁾

Etty Puji Lestari²⁾

¹⁾BPS Kabupaten Bengkulu

²⁾Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

e-Mail: rudisetiawan.bps@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is examine the influence of organizational culture, organizational communication, working environment, and motivation on organizational commitment to enhance employee performance. The use of variables is based on the results of previous studies. The study was conducted at BPS-Statistic Provincial in Bengkulu Province with respondents about 200 employees. The analytical method used is the Structural Equation Modeling (SEM). The purpose of SEM is obtaining the best structural model of the model developed. The result indicates that organizational culture have not positif and significant impact on performance, organizational culture have positive and significant impact on organizational commitment, organizational communication have not significant impact on performance, organizational communication have not significant impact on organizational commitment, motivation have positive effect but not significant to the performance, motivation have positive effect and significant on organizational commitment, working environment have not positif and significant effect on employee performance, and working environment have not signifikan and significant effect on organizational commitment.

Keywords: motivation, organizational commitment and performance of employees, organizational communication, organizational culture, working environment.

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penggunaan variabel-variabel tersebut berdasarkan hasil penelitian terdahulu. Penelitian dilakukan BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu dengan responden sebanyak 200 pegawai. Metode analisis yang digunakan adalah analisis *Structural Equation Modeling*. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komunikasi organisasi tidak signifikan terhadap kinerja, komunikasi organisasi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci: budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja pegawai, komunikasi organisasi, lingkungan kerja, motivasi.

Sesuai amanah UU no: 16 Tahun 1997 peran BPS adalah mengumpulkan data dasar melalui penyelenggaraan sensus, survei, kompilasi produk administrasi dan cara- cara lain yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. BPS menyampaikan hasil kegiatan statistik tersebut kepada masyarakat melalui press release, publikasi *hardcopy* maupun *softcopy*, maupun data atau informasi langsung yang dapat diakses secara bebas di internet. Saat ini tuntutan masyarakat terhadap ketersediaan data statistik yang beragam, cepat, murah, dan berkualitas semakin meningkat. Untuk memenuhi harapan itu diperlukan peningkatan kinerja aparatur BPS melalui program reformasi birokrasi.

Reformasi menuntut adanya perubahan yang bertujuan agar organisasi tetap dinamis dan tanggap dalam menghadapi perubahan jaman, orientasi, dan teknologi informasi, membangun pemerintahan yang profesional dengan upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan karakter adaptif, berkinerja tinggi dan memegang teguh nilai- nilai dasar dan kode etik. Perubahan secara bertahap akan membawa organisasi menjadi lebih baik dan maju di masa mendatang. Untuk itu, pada tahun 2010 BPS meredefinisi kembali visi dan misi sesuai dengan perkembangan yang ada, menetapkan nilai- nilai inti organisasi sebagai pedoman dan budaya kerja pegawai sehari-hari yang menjadi bagian dari strategi manajemen perubahan di BPS.

Komunikasi merupakan salah satu strategi yang digunakan untuk mengarahkan kepedulian dan pemahaman pegawai tentang reformasi birokrasi, visi misi serta tujuan organisasi. Komunikasi merupakan sarana menyampaikan pesan-pesan atau informasi, menciptakan suatu tanggapan atau respon tertentu agar tidak terjadi distorsi atau kesenjangan, dan sarana untuk mengatasi permasalahan yang timbul.

Organisasi mendorong terciptanya lingkungan kerja yang mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap produktifitas kerja. Terkait hal tersebut, sarana dan prasarana secara bertahap ditingkatkan untuk menunjang pekerjaan. Pimpinan selalu memberikan arahan dan tuntunan dalam membangun suasana di lingkungan kerja yang kondusif, bergairah dan bersemangat.

Perubahan tidak semata- mata pada aspek organisasi saja, namun juga kepada aspek manusia yang menjalankannya. Prilaku dan pola pikir harus sejalan dengan program reformasi birokrasi dan tujuan organisasi. Perbaikan pola pikir dan budaya organisasi merupakan faktor penting untuk membangun profil dan prilaku aparatur BPS yang profesional, mempunyai integritas dan mengemban amanah.

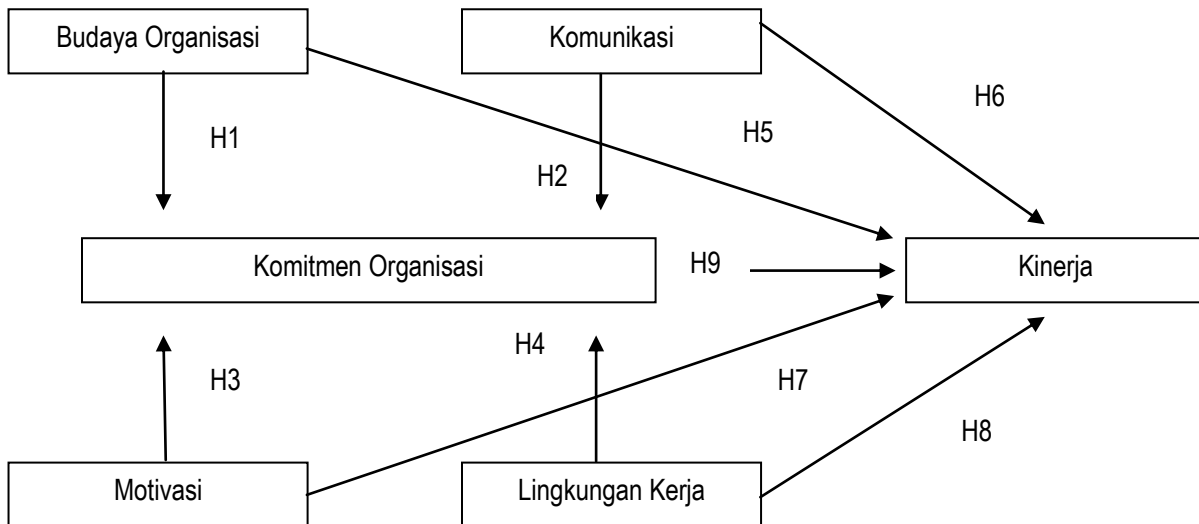
Pemberian remunerasi atau tunjangan kinerja menurut penelitian Sancoko (2010) menjadi salah satu unsur motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Sistem remunerasi secara nyata mendorong tingkat kehadiran pegawai dari yang sebelumnya rendah menjadi meningkat. Motivasi juga didorong oleh berbagai harapan untuk memenuhi kebutuhan materi dan non materi lainnya berdasarkan faktor internal dan eksternal. Menurut penelitian Inayati (2011) terhadap pegawai di BPS Provinsi Bengkulu, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Agar suatu proses perubahan berjalan seperti yang diharapkan, seluruh pegawai harus memiliki komitmen yang kuat untuk bersama-sama mendukung proses perubahan dan kerja di BPS. Pegawai yang berkomitmen kuat akan memiliki loyalitas tinggi dan mencurahkan segala kemauan dan kemampuannya dalam membantu organisasi untuk mencapai visi misi dan tujuan organisasi.

Penilaian kerja merupakan salah satu upaya untuk mengetahui tingkat produktifitas pegawai. Dengan demikian, organisasi dapat memberikan *reward* sesuai kontribusinya terhadap organisasi. Berdasarkan aspek komunikasi, motivasi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja yang telah disinggung diatas, penelitian ini dilakukan untuk menemukan pengaruhnya terhadap komitmen

organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai berkenaan dengan adanya perubahan dan reformasi birokrasi di BPS. Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pemikiran teoritis

Adapun perumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 = Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Rumayah (2002), Nurjanah (2008), Ambarita (2010), Handoko (2014)).
- H2 = Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Organisasi (Young (dalam Sopiah (2008)).
- H3 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Jae (2000), Devi (2009), Iranmanesh (2014)).
- H4 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Iqbal (2012), Subagyo (2014)).
- H5 = Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (McKinnon (2003), Nurdin (2014)).
- H6 = Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Hilman (2014), Rudianti (2011)).
- H7 = Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Corinna (2012), Omolade (2013)).
- H8 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Sinungan (1997), Azar (2013)).
- H9 = Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Chen (2006), McNesse Smith (1996), Rizal (2014)).

Dalam penelitian ini, lokasi penelitian mencakup 10 kantor BPS provinsi/ kabupaten/ kota di Provinsi Bengkulu dengan sampel sebanyak 200 responden. Sampel yang dipilih adalah staf,

koordinator statistik kecamatan (KSK), fungsional, dan pegawai dengan jabatan struktural eselon IV yang memiliki masa kerja lebih dari satu tahun.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner yang berisi pernyataan terstruktur mengenai tanggapan responden mengenai komunikasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi mereka terhadap organisasi. Untuk penilaian terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh atasan langsung yang bersangkutan seperti staf dinilai oleh kasie/ eselon IV, KSK atau fungsional dinilai oleh kepala BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota atau pejabat eselon III. Data sekunder mengenai pegawai diperoleh dari subbagian kepegawaian BPS Provinsi Bengkulu.

Pernyataan dalam bentuk koesioner berisi pernyataan positif dan pernyataan negatif. Pengukuran menggunakan skala Likert bernilai 1–7 untuk mendapatkan data yang bersifat interval. Nilai 7: sangat setuju hingga 1: sangat tidak setuju. Sementara nilai 4 dianggap netral. Skala likert adalah skala pengukuran sikap responden dari yang sangat positif sampai yang sangat negatif dan didesain untuk mengetahui seberapa kuat responden sepakat atau tidak atas pernyataan yang dibuat berdasarkan objek yang diteliti.

Dalam penelitian ini, analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Metode analisis SEM menggunakan input matriks kovarians dan menggunakan metode estimasi maximum likelihood. Pemilihan input matriks kovarian adalah karena matriks kovarian memiliki keuntungan dalam memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sampel yang berbeda, yang terkadang memungkinkan jika menggunakan model matriks korelasi.

Sebelum melakukan analisis SEM, terlebih dahulu dilakukan uji normalitas baik secara univariat maupun multivariat sebagai syarat dilakukannya analisis. Selanjutnya, melakukan pengecekan terhadap data- data outlier yang mungkin mengganggu dalam proses pengolahan data. Tahap selanjutnya adalah melakukan pengujian validitas dan reabilitas konstruk serta pengujian *confirmatory factor analysis*. Kecocokan model (*goodness of fit*), untuk *confirmatory factor analysis* juga akan diuji. Selanjutnya, kesimpulan dan kecocokan model yang dibangun akan terlihat berdasarkan ukuran- ukuran GOF yang diperoleh. Seluruh pengolahan menggunakan software AMOS 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan bahwa responden laki-laki lebih banyak 60,5 persen dibandingkan perempuan yang hanya 39,5 persen dari total 200 yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Responden dengan kelompok usia 30-39 tahun adalah yang terbanyak yaitu 74 responden atau 37,0 persen, kelompok usia 20-29 tahun sebanyak 32 persen terhadap total sampel. Rata- rata usia responden berdasarkan penghitungan adalah 36 tahun.

Sekitar 109 responden memiliki masa kerja 00-09 tahun atau 54 persen, sedangkan untuk masa kerja 30-39 tahun hanya berjumlah sekitar 12 persen saja. Berdasarkan penghitungan, rata- rata masa kerja responden adalah 12 tahun. Mayoritas responden merupakan lulusan Diploma IV atau Strata 1 yaitu sebanyak 127 responden atau 63,5 persen. Sementara lainnya pegawai dengan pendidikan SMA sederajat masih cukup banyak yaitu 21,5 persen dari total sampel. Sejak tahun 2010, BPS Provinsi/ Kab/ Kota minimal menerima pegawai baru berpendidikan D3 kecuali pada pengangkatan jalur honorer.

Tabel 1. Gambaran Umum Responden Menurut Jenis Kelamin, Kelompok Umur, Masa kerja, Pendidikan Yang Ditamatkan, dan Kelas Jabatan.

Keterangan	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	121	60,5
	Wanita	79	39,5
Kelompok Umur	20-29	65	32,5
	30-39	74	37
	40-49	32	16
	50-59	29	14,5
Masa Kerja	00-09	109	54,5
	10-19	41	20,5
	20-29	25	12,5
	30-39	25	12,5
Pendidikan Yang Ditamatkan	SMA sederajat	43	21,5
	Diploma 3	17	8,5
	Diploma 4/ S1	127	63,5
	S2	13	6,5
Kelas Jabatan	KSK/ Fungsional	77	38,5
	Staf/ Non Eselon	60	33
	Kasie/ Eselon IV	63	31,5

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Penerimaan pegawai baru terkonsentrasi pada jabatan KSK dari jalur penerimaan umum dan staf khususnya dari penempatan lulusan Sekolah Tinggi Ilmu Statistik (STIS) Jakarta. Menurut jabatannya, sebanyak 38,5 persen responden merupakan KSK atau Fungsional, sedangkan Kasie sebanyak 30 persen dan sisanya staf sebanyak 27,33 persen dari 200 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini.

Hasil Uji validitas dan reabilitas

Validitas suatu indikator yang menyusun suatu konstruk dapat dilihat dari *loading factor*-nya. Susanto (2014) mengatakan bahwa secara umum faktor *loading* yang bernilai di atas 0,7 dikatakan memang merupakan bagian dari konstruk tersebut, sedangkan batasan yang digunakan dalam beberapa literatur adalah 0,5. Pada penelitian ini item yang dimasukkan dalam analisis adalah yang memiliki factor loading > 0,6. Berdasarkan pendapat tersebut, ada 1 indikator menunjukkan hasil yang tidak valid yaitu indikator LING1. Dengan demikian indikator tersebut di drop dari model seperti terlihat pada Tabel 2.

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada objek yang sama. Batasan nilai reliabilitas yang biasa digunakan adalah 0,6 yang menunjukkan kehandalan yang tinggi. Pengukuran terhadap *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk atau variabel laten dalam model. Batasan nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah 0,4.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Loading Factor setiap Indikator.

Konstruk	Indikator	Kode	Loading Factor	Keterangan
Komunikasi Organisasi	Komunikasi Makro	KOM1	0,718	Valid
	Komunikasi Mikro	KOM2	0,786	Valid
	Komunikasi Individual	KOM3	0,706	Valid
Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	KMIT1	0,765	Valid
	Komitmen Kontinuan	KMIT2	0,727	Valid
	Komitmen Normatif	KMIT3	0,793	Valid
Budaya Organisasi	Profesional	BUD1	0,812	Valid
	Integritas	BUD2	0,873	Valid
	Amanah	BUD3	0,794	Valid
Motivasi	Kebutuhan Eksternal	MOT1	0,782	Valid
	Kebutuhan Internal	MOT2	0,785	Valid
	Kebutuhan Afiliasi	MOT3	0,933	Valid
	Umpan Balik	MOT4	0,657	Valid
Lingkungan Kerja	Kerjasama	LING1	0,502	Tidak Valid
	Koordinasi	LING2	0,810	Valid
	Pembagian Tugas	LING3	0,659	Valid
	Hubungan Karyawan	LING4	0,799	Valid
	Fasilitas Kerja	LING5	0,602	Valid
	Gairah Kerja	LING6	0,648	Valid
	Tata Ruang	LING7	0,711	Valid
	Penerangan	LING8	0,619	Valid
Kinerja	Disiplin	KER1	0,718	Valid
	Tanggung Jawab	KER2	0,706	Valid
	Jujur	KER3	0,682	Valid
	Kerjasama	KER4	0,687	Valid
	Kesetiaan	KER5	0,712	Valid
	Inisiatif	KER6	0,661	Valid
	Kecakapan	KER7	0,806	Valid
	Kuantitas	KER8	0,719	Valid
	Kualitas	KER9	0,708	Valid

Hasil penghitungan excel terhadap reliability dan *variance extract* dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 3. Nilai Reability dan Variance Extracted Setiap Konstruk.

Konstruk/ Variabel	Reliability	Variance Extract	Keterangan
Motivasi	0,813	0,632	Reliabel
Budaya Organisasi	0,816	0,684	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0,661	0,544	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,726	0,486	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,707	0,581	Reliabel
Kinerja	0,825	0,507	Reliabel

Analisis Faktor Konfirmatori

Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method* karena jumlah sampel yang digunakan lebih dari 100 sampel. Teknik ini dilakukan secara bertahap yaitu pada tahap model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) secara keseluruhan dengan teknik *confirmatory factor analysis* untuk melihat kesesuaian atau kecocokan model yang dikembangkan dalam penelitian ini.

Pada penelitian ini, penulis tidak melakukan modifikasi atau revisi terhadap model namun akan melakukan penyesuaian- penyesuaian secara bertahap agar memperoleh model yang terbaik. Analisis faktor konfirmatori merupakan metode yang merefleksikan model pengukuran dimana indikator atau variabel yang diobservasi mendefinisikan konstruk atau variabel laten. Oleh karena itu, pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya dapat dibuktikan oleh uji statistik dan alat uji lainnya terhadap kecocokan suatu model pengukuran. Menurut Susanto (2014), *chi-square* merupakan alat uji utama dalam pengujian model pengukuran agar mendapat hasil yang valid, namun jika jumlah indikator dan jumlah sampelnya meningkat maka *chi-square* bukan menjadi satu-satunya alat uji yang utama sehingga perlu melihat alat uji lainnya. Hasil dari analisis ini akan digunakan oleh peneliti untuk masuk ke dalam tahap model struktural (full model atau sub model).

Untuk lebih mudah memahami analisis faktor konfirmatori, maka pembahasan dilakukan secara terpisah pada setiap konstruk eksogen dan konstruk endogen.

a. Analisis Konfirmatori Konstruk Komitmen Organisasi dan Kinerja

Pada tahap awal pengolahan diperoleh informasi bahwa nilai *p-value* < 0,05 dan RMSEA > 0,08 sehingga hasil yang diperoleh dinyatakan tidak valid pada tahap model pengukuran. Dengan demikian pada tahap ini, drop dilakukan terhadap indikator yang memiliki korelasi terlalu tinggi pada variabel manifes (dalam taraf signifikansi $\alpha = 0,05$) atau terlalu rendah (di bawah syarat uji validitas). Dalam hal ini indikator KER6, KER3 dan KER4 secara bertahap dibuang dari model.

b. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Budaya Organisasi dan Kinerja

Hasil pengolahan menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel konstruk dan antarkonstruk menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR diatas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Seluruh faktor loading indikator bernilai lebih dari 0,6 atau kurang dari 0,95 (batas signifikansi $\alpha = 0,05$) sehingga disimpulkan bahwa indikator tersebut memang merupakan bagian dari variabel konstruk yang ada. Pada tahap model pengukuran, nilai *chi-square* dan alat uji lainnya menunjukkan bahwa model layak dilanjutkan pada tahap model struktural setelah dilakukan penyesuaian yang sama pada beberapa indikator variabel kinerja.

c. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Motivasi dan Kinerja

Uji *convergent validity* dan *discriminant validity* pada tahap analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa seluruh indikator atau pembentuk masing- masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Selain itu, seluruh faktor loading indikator bernilai lebih dari 0,6 atau kurang dari 0,95 (batas signifikansi $\alpha = 0,05$) yang menunjukkan hubungan erat dan signifikan terhadap variabel latennya. Nilai *chi-square* hitung kecil dan probabilitas lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model terbukti valid. Pengujian pada alat uji model lainnya pun mendukung bahwa model pengukuran baik atau layak dilanjutkan pada tahap struktural model.

d. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Lingkungan Kerja dan Kinerja

Hasil pengolahan pada tahap ini, nilai *chi-square* hasil tinggi dan nilai *p-value* < 0,05 sehingga tidak signifikan secara statistik sehingga perlu dilakukan penyesuaian kembali terhadap beberapa indikator yang memiliki faktor loading rendah atau terlalu tinggi. Keputusan yang terbaik adalah melakukan drop pada indikator LING5, LING6, LING7 dan LING8 secara bertahap sehingga memperoleh syarat signifikansi. Sebelumnya, indikator LING1 telah didrop dari model.

e. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Komunikasi Organisasi dan Kinerja

Uji *convergent validity* dan *discriminant validity* pada tahap analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa seluruh indikator- indikator atau pembentuk masing- masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR diatas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Selain itu, seluruh faktor loading indikator bernilai lebih dari 0,6 atau kurang dari 0,95 (batas signifikansi $\alpha = 0,05$) sehingga menunjukkan bahwa seluruh indikator dapat menjelaskan keberadaan konstruk secara baik. Validitas model pengukuran ditunjukkan dengan nilai *chi-square* hasil < *chi-square* tabel atau probabilitas > 0,05 sehingga disimpulkan bahwa model dianggap tidak *fit* walaupun alat uji lainnya menerima model. Langkah selanjutnya pada tahap ini adalah melakukan drop terhadap arah jalur variabel Komunikasi Organisasi ke variabel Kinerja.

f. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi

Analisis faktor konfirmatori pada model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator atau pembentuk masing- masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Selain itu, seluruh faktor loading indikator bernilai lebih dari 0,6 atau kurang dari 0,95 (batas signifikansi $\alpha = 0,05$) yang menunjukkan hubungan yang erat terhadap variabel latennya. Uji validitas model pengukuran dapat ditunjukkan dari nilai *chi-square* hasil atau probabilitas kurang dari 0,05 dan alat uji lainnya memberikan dukungan bahwa model pengukuran dinyatakan cocok (*fit*) dan dapat dimasukkan ke tahap model struktural.

g. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Komunikasi Organisasi dan Komitmen Organisasi

Uji *convergent validity* dan *discriminant validity* pada tahap analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa seluruh indikator atau pembentuk masing- masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Selain itu, seluruh faktor loading indikator bernilai lebih dari 0,6 atau kurang dari 0,95 (batas signifikansi $\alpha = 0,05$) sehingga menunjukkan bahwa seluruh indikator dapat menjelaskan keberadaan konstruk secara baik. Nilai *chi-square* hasil > *chi-square* tabel atau probabilitas < 0,05 yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Karena signifikansi merupakan syarat utama dalam model pengukuran maka langkah yang dilakukan adalah melakukan drop terhadap variabel Komunikasi Organisasi. Langkah yang sama juga dilakukan pada analisis faktor konfirmatori pada model pengukuran variabel konstruk Kinerja dan konstruk Komunikasi Organisasi.

h. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi

Analisis faktor konfirmatori terhadap model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh faktor loading indikator cukup tinggi yang menunjukkan hubungan yang erat terhadap variabel latennya demikian juga dengan nilai CR positif diatas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Uji validitas model pengukuran dapat dilihat pada nilai *chi-square* hasil < *chi-square* tabel atau probabilitas > 0,05

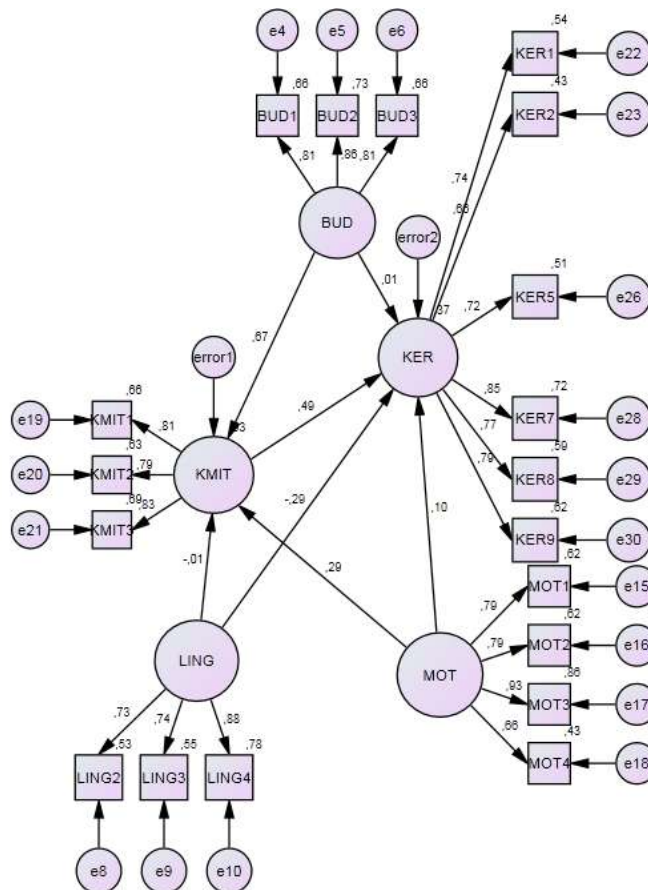
diperkuat dengan alat uji model lainnya yang memberikan dukungan bahwa model pengukuran dinyatakan layak (*fit*) dan dapat dimasukkan ke tahap model struktural.

i. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Motivasi dan Komitmen Organisasi

Analisis faktor konfirmatori terhadap model ini menunjukkan bahwa seluruh indikator-indikator atau pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan probabilitas kurang dari 0,05. Selain itu, seluruh faktor loading indikator bernilai lebih dari 0,6 atau kurang dari 0,95 (batas signifikansi $\alpha = 0,05$) yang menunjukkan hubungan yang erat terhadap variabel latennya. Uji validitas pada model pengukuran dapat dilihat pada nilai *chi-square* dan probabilitas $> 0,05$ khususnya pada sampel kecil dan indikator yang sedikit. Alat uji lainnya memberikan dukungan bahwa model pengukuran dinyatakan cocok (*fit*) dan dapat dilanjutkan ke tahap model struktural.

Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Tahapan analisis selanjutnya adalah melakukan uji secara keseluruhan model struktural (*overall model fit*) terhadap seluruh variabel manifes. Analisis hasil pengolahan data pada tahap full model SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian model (*good fit*) melalui beberapa kriteria alat uji dengan tujuan untuk menguatkan, mendukung atau bahkan menolak teori.



Gambar 2. Analisis faktor konfirmatori secara *full model* tahap pertama

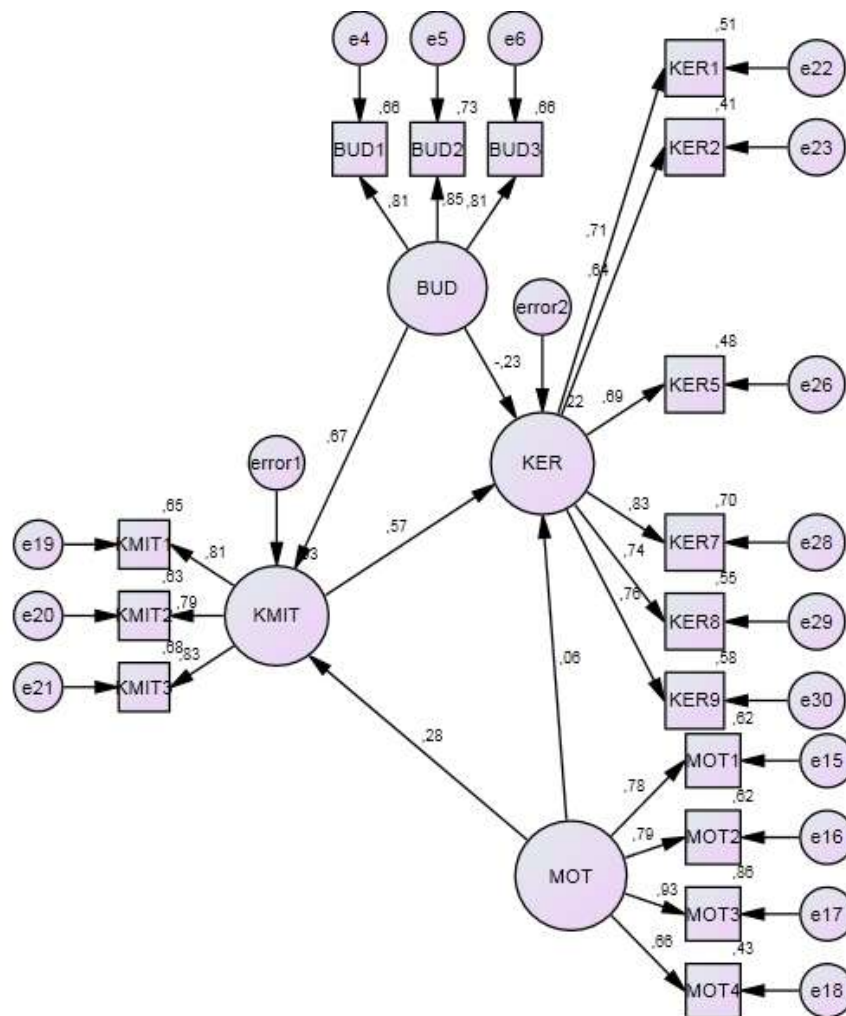
Seperti telah dijelaskan pada tahap sebelumnya, ada 5 variabel yang layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis faktor konfirmatori secara full model. Pada tahap pengujian model pengukuran, konstruk komunikasi organisasi ternyata tidak memiliki kecocokan (*fit*) model terhadap konstruk kinerja dan komitmen organisasi sehingga keputusan yang dilakukan adalah melakukan drop terhadap konstruk komunikasi organisasi dari model struktural. Berdasarkan hasil uji analisis faktor konfirmatori secara keseluruhan terhadap variabel manifes (kecuali variabel laten komunikasi organisasi) diperoleh hasil seperti pada Gambar 2.

Tabel 4. Hasil Pengujian Kelayakan Model Pada Analisis Faktor Konfirmatori Secara Full Model Tahap Pertama.

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi-Square/</i>	<174,10	344,31	Mendekati <i>Chi-Square</i> tabel
<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,00	semakin baik atau tidak signifikan
RMSEA	≤ 0,08	0,10	<i>Bad</i>
GFI	≥ 0,90	0,80	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	≥ 0,90	0,73	<i>Bad</i>
CMIN/ DF	≤ 2,00	2,38	<i>Acceptable Fit</i>
TLI	≥ 0,90	0,83	<i>Marginal Fit</i>
CFI	≥ 0,90	0,86	<i>Marginal Fit</i>

Hasil pengujian pada Tabel 4 menunjukkan bahwa model struktural memenuhi kriteria kurang baik. Untuk mendapatkan model struktural yang lebih baik (*good fit*), maka tahapan analisis selanjutnya adalah menguji *structural parameter estimates*, yaitu menguji hubungan di antara konstruk atau variabel independen yang ada dalam model struktural. Output AMOS 21 menunjukkan bahwa seluruh faktor loading indikator tidak mengalami perubahan yang berarti dan bernilai cukup tinggi sehingga dianggap mampu menjelaskan konstruk-konstruk yang ada. Hubungan antarkonstruk ada yang mengalami perubahan setelah model pengukuran dimasukkan ke dalam model struktural dari arah pengaruh positif menjadi negatif seperti variabel lingkungan kerja.

Penyesuaian dilakukan kembali untuk mendapatkan model struktural terbaik. Alternatif terbaik adalah menghilangkan variabel laten lingkungan kerja dari model karena hubungan antarkonstruk bernilai CR negatif atau disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan atau tidak nyata terhadap variabel komitmen organisasi maupun variabel kinerja. Hasil uji analisis faktor konfirmatori tahap kedua diperoleh hasil seperti pada Gambar 3.



Gambar 3. Analisis faktor konfirmatori secara full model tahap kedua

Tabel 5. Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Analisis Faktor Konfirmatori Secara Full Model Tahap Kedua.

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi-Square/</i>	< 122,23	148,14	Mendekati <i>Chi-Square</i> Tabel
<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,00	Semakin Baikatau Tidak Signifikan
RMSEA	≤ 0,08	0,07	<i>Good Fit</i>
GFI	≥ 0,90	0,87	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	≥ 0,90	0,82	<i>Marginal Fit</i>
CMIN/ DF	≤ 2,00	1,70	<i>Good Fit</i>
TLI	≥ 0,90	0,93	<i>Good Fit</i>
CFI	≥ 0,90	0,94	<i>Good Fit</i>

Setelah variabel lingkungan kerja didrop dari model struktural, hasil yang diperoleh lebih baik dibandingkan tahap pertama. Dalam pengujian model ditunjukkan bahwa sebagian besar kriteria memenuhi kriteria fit sehingga disimpulkan bahwa model struktural dinyatakan layak (*fit*).

Pengujian Hipotesis Penelitian

Setelah semua tahapan pengujian dilakukan, langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian yang diajukan pada pembahasan sebelumnya. Pengujian dipotesis ini didasarkan atas pengolahan data penelitian menggunakan analisis SEM dengan cara menganalisis pengaruh yang ditunjukkan pada tabel *Regression Weights Analisis Structural Equation Modeling* secara full model. Pengujian hipotesis dilakukan setelah menganalisis hubungan antarkonstruk pada model pengukuran dan full model. Dalam analisis secara full model, batasan nilai CR (*Critical Ratio*) > 1,96 dan nilai *P-value* < 0,05 sebagaimana dijelaskan pada Tabel 6.

Tabel 6. Regression Weight Structural Equation Model Secara Full Model.

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
KMIT	<---	BUD	0,483	0,071	6,772	***	Hipotesis 4
KMIT	<---	MOT	0,216	0,063	3,433	***	Hipotesis 2
KER	<---	BUD	-0,261	0,171	-1,527	0,127	Hipotesis 8
KER	<---	KMIT	0,887	0,263	3,380	***	Hipotesis 5
KER	<---	MOT	0,071	0,123	0,575	0,566	Hipotesis 9

Nilai *critical ratio* (CR) lebih besar dari 1,96 dan bernilai positif menunjukkan bahwa hipotesis ditolak, sebaliknya jika nilai CR kurang dari 1,96 dan bernilai negatif menunjukkan hipotesis diterima.

Hipotesis 1 pada penelitian ini adalah komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji analisis faktor konfirmatori model pengukuran variabel konstruk komunikasi organisasi dan komitmen organisasi diperoleh bahwa nilai Chi-square = 21,217 dan nilai P = 0,007 yang menunjukkan bahwa data penelitian tidak fit atau layak untuk menjelaskan model pengukuran. Hasil ini menunjukkan bahwa data penelitian yang diperoleh tidak dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan teoritis antara komunikasi organisasi dan komitmen organisasi, dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini dapat ditolak. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Situmorang (2012) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komunikasi interpersonal dan komitmen organisasi. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel komunikasi organisasi adalah komunikasi makro, komunikasi mikro, dan komunikasi individual.

Hipotesis 2 pada penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Dari hasil pengolahan diketahui bahwa nilai CR = 3,433 dan nilai P = 0,000. Keduanya menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR positif dan lebih dari 1,96 dan nilai P kurang dari 0,05 sehingga hipotesis 2 dapat diterima. Hasil ini mendukung penelitian oleh Devi (2009) dan Iranmanesh (2014) yang mendukung teori bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel Motivasi adalah kebutuhan eksternal, kebutuhan internal, kebutuhan afiliasi, dan umpan balik.

Hipotesis 3 pada penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji

melalui analisa konfirmatori full model tahap pertama diperoleh bahwa nilai CR = -0,072 dan nilai P = 0,942. Keduanya menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai CR negatif dan kurang dari 1,96 dan nilai P lebih dari 0,05 sehingga hipotesis 3 ditolak. Hasil ini tidak mendukung penelitian Iqbal (2012) dan Subagyo (2014) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan positif terhadap komitmen organisasional. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel lingkungan kerja adalah koordinasi, pembagian tugas, dan hubungan karyawan. Sedangkan indikator lainnya seperti: kerjasama, fasilitas kerja, gairah kerja, tata ruang, dan penerangan dihapus (*drop*) secara bertahap agar model menjadi fit.

Hipotesis 4 pada penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji melalui analisa konfirmatori full model tahap kedua diketahui bahwa nilai CR = 6,772 dan nilai P = 0,000. Keduanya menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR bernilai positif dan lebih dari 1,96 dan nilai P kurang dari 0,05 sehingga hipotesis 4 diterima. Hasil ini mendukung penelitian oleh Nurjanah (2008), dan Handoko (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Indikator yang digunakan dalam mengukur variabel budaya organisasi adalah profesional, integritas, dan amanah.

Hipotesis 5 pada penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji melalui analisa konfirmatori full model tahap kedua diperoleh nilai CR = 3,380 dan nilai P = 0,008. Keduanya menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai CR lebih dari 1,96 dan nilai P kurang dari 0,05 sehingga hipotesis 5 diterima. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah (2008) yang menyatakan bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif langsung terhadap kinerja pegawai. Terdapat sembilan indikator dalam konstruk kinerja yang digunakan dalam penelitian. Setelah melalui tahapan analisa konfirmatori pada model pengukuran didapatkan bahwa terdapat tiga indikator yang dibuang secara bertahap agar memenuhi persyaratan validitas, yaitu jujur, kerjasama, dan inisiatif. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja tahap akhir adalah: disiplin, tanggung jawab, kesetiaan, kecakapan, kuantitas, dan kualitas.

Hipotesis 6 pada penelitian ini adalah komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji analisa konfirmatori model pengukuran variabel konstruk komunikasi organisasi dan kinerja diperoleh bahwa nilai chi-square hasil = 49,546 dan nilai P = 0,004 yang menunjukkan bahwa model pengukuran ini tidak valid dan fit dengan data penelitian. Hasil ini menggambarkan bahwa data penelitian yang diperoleh tidak layak (*fit*) digunakan untuk menjelaskan hubungan teoritis antara Komunikasi Organisasi dan Kinerja, dengan demikian hipotesis 6 dalam penelitian ini dapat ditolak. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Rudianti (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komunikasi organisasi dan kinerja perawat pelaksana. Walaupun demikian, hasil ini dapat memprediksi adanya pengaruh positif Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja pegawai.

Hipotesis 7 pada penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji melalui analisa konfirmatori full model tahap pertama diketahui bahwa nilai CR = -3,120 dan nilai P = 0,002. Keduanya menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai CR negatif dan kurang dari 1,96 dan nilai P lebih dari 0,05 sehingga hipotesis 7 ditolak. Hal ini sejalan dengan penelitian Inayati (2011) di BPS Provinsi Bengkulu yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sebaliknya, penelitian Iqbal (2012) menemukan adanya hubungan yang

positif dan signifikan antara lingkungan kerja dan lingkungan fisik rumah sakit terhadap komitmen perawat.

Hipotesis 8 pada penelitian ini adalah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji analisa konfirmatori full model tahap kedua diketahui bahwa nilai CR = -1,527 dan nilai P = 0,127. Keduanya menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai CR negatif dan kurang dari 1,96 dan nilai P lebih dari 0,05 sehingga hipotesis 8 ditolak. Hasil ini tidak mendukung penelitian Nurjanah (2008) dan Situmorang (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.

Hipotesis 9 pada penelitian ini adalah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu. Berdasarkan hasil uji analisa konfirmatori full model tahap kedua diketahui bahwa nilai CR = 0,575 dan nilai P = 0,566. Keduanya menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai CR kurang dari 1,96 dan nilai P lebih dari 0,05 sehingga hipotesis 9 ditolak. Hasil ini tidak mendukung penelitian Devi (2009), Inayati (2011), dan Corrina (2012) yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi dan kinerja pegawai. Walaupun demikian, hubungan ini dapat memprediksi adanya hubungan positif motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, maka dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

- Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja pegawai, namun berpengaruh positif secara tidak langsung melalui variabel Komitmen Organisasi.
- Variabel Komunikasi Organisasi tidak dimasukkan kedalam model struktural karena tidak memenuhi persyaratan model pengukuran yang layak (*fit*). Karena itu, variabel ini tidak dapat dianalisis secara full model.
- Lingkungan Kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan baik secara langsung terhadap variabel Kinerja, maupun secara tidak langsung melalui variabel Komitmen Organisasi. Kedua pengaruhnya terhadap variabel Komitmen Organisasi dan variabel Kinerja negatif dan tidak signifikan secara full model (tahap pertama).
- Motivasi pegawai tidak memiliki pengaruh positif langsung dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, namun memiliki pengaruh secara tidak langsung melalui variabel Komitmen Organisasi.
- Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja pegawai BPS Provinsi/ Kabupaten/ Kota di Provinsi Bengkulu.

Adapun saran yang perlu dilakukan bagi pegawai menyangkut implikasi hasil penelitian adalah menumbuhkan dan mengembangkan budaya kerja pegawai. Pegawai perlu mengembangkan sikap profesional, mencurahkan segala kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai perlu memiliki nilai-nilai integritas yang tinggi untuk mewujudkan organisasi yang bersih, akuntabel dan berorientasi semata-mata untuk pelayanan publik. Tugas beserta jabatan yang diemban merupakan amanah yang dikaruniakan Tuhan kepada pegawai sehingga ia memiliki rasa tanggung jawab, sikap jujur dan adil. Sikap dan nilai-nilai inti yang diaplikasikan dalam rutinitas kerja sehari-hari akan menjadi budaya yang kuat bagi

organisasi untuk mendorong kepada optimisme pegawai kepada organisasi mereka yang maju dan modern. Pegawai akan merasa bangga dan betah untuk bekerja dalam organisasi mereka dan merasa menjadi bagian didalamnya. Pimpinan juga selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk mengembangkan diri melalui pendidikan dan pelatihan seperti pemberian izin belajar, tugas belajar, kursus-kursus teknis maupun ketatausahaan, seminar, dan sebagainya. Komitmen pegawai harus didorong untuk menumbuhkan rasa kebanggaan dan rasa memiliki organisasi. Pemimpin harus mampu membangun pribadi pegawai dengan cara menyakinkan pegawai akan masa depan yang lebih baik, menumbuhkan dalam diri pegawai rasa sabar dan syukur atas diangkatnya seseorang menjadi pegawai negeri sementara masih banyak orang lain yang berpenghasilan rendah atau sedang mencari pekerjaan. Pegawai akan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan ikhlas, mencurahkan segala daya dan upaya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan organisasi sehingga seluruh pekerjaan dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dapat diselesaikan secara baik.

REFERENSI

- Ambarita, B. (2010). Pengaruh kepemimpinan, manajemen personalia, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen di Universitas Negeri Medan. Disertasi, Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Medan. Medan.
- Azhar, Maryam & Akbar, Shafiqi, Ali. (2013). The effect of work motivation on employees' job performance (Case study: employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation). *International journal of academic research in business and social sciences*, September 2013, vol. 3, no. 9, www.hmars.com/journals, 432-445.
- Butt, H.S., Khan, F. & Iqbal, M.J. (2012). Impact of work and physical environment on hospital nurses commitment. *International journal of economic res*, vol 3, issue 3, May-June 2012, www.ijeronline.com, 33-43.
- Chen, J.C., Colin, S., & Hung, J.Y. (2006). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership and organizational journal*, 27 (4), 242-249.
- Corinna, W. (2012). Hubungan komitmen organisasi, umur, dan motivasi terhadap kinerja dosen STIE IBBI Medan. *Jurnal keuangan dan bisnis*, vol. 4, no. 2, 127-136.
- Devi, E.K.D. (2009). Analisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan outcourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang). Tesis, Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, Y., Setiawan, M. & Djumahir, S. (2014). Organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, the effect on lecturer performance. *International journal of business and management invention*, vol 2, issue 12, December 2014, www.ijbmi.org, 21-30.
- Hilman, H. & Siam, M. (2014). The influence of organizational structure and organization culture on the organisational performance of higher educational institutions: The moderating role of strategy communication. *Asian social science*, vol. 10, no. 13, 2014, Canadian Venter of Science and Education, www.ccsenet.org/ass, 142-154.
- Inayati, I. (2011). Keterkaitan antara motivasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai negeri Badan Pusat Statistik Provinsi Bengkulu. Tesis, Pascasarjana Universitas Bengkulu. Bengkulu.

- Iranmanesh, S., Fuladvand, M., Amari, G.F., & Bahrampoor, A. (2014). Iranian nurses' organizational commitment and job motivation. *Asian journal of nursing education and research*, vol 4, issue 2, Apr-Jun 2014, ProQuest Nursing & Allied Health Source, 189-194.
- Jae, M. (2000). Organizational commitment revisited in new public management. *Public performance and management review*, vol. 24, no. 2.
- Ma'ruf, Jasman J; Ramayah, T; & Mohamed, Osman. (2002). Pengembangan model pengukuran untuk memprediksi perilaku niat menggunakan media internet: Suatu pendekatan structural model. The Proceedings of The International Seminar Indonesia – Malaysia, "The Role of Harmonization of Economics and Business Dicipline in Global Competitiveness, Banda Aceh, Indonesia 14-15th October 2002.
- McKinnon, Jill L. (2003). Organizational culture: associatin with commitment, job satisfaction, propensity to remain, and information sharing in Taiwan. *International journal of business studies*, vol. 11, no. 1, June 2003, 25-44.
- McNeese-Smith, D. (1996). Increasing employee productivity, job satisfaction, and organizational commitment. *Hospital and health services adm*, vol. 41, no. 2, 160-175.
- Nurdin, Gani, M.U., Mus, A.R., & Hamzah, N. (2014). Perception of civil servants on performance: An emperical analysis of Indonesian local government. *International journal of business and management invention*, vol 3, issue 10, October 2014, www.ijbi.org, 74-84.
- Nurjanah. (2008). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tesis, Pascasarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Omolade, A., Akinola, G.W., & Olufemi, O.B. (2013). Impact of motivation on workers' productivity in public organisations: A case study of nurses at The University Teaching Hospital, Ado Ekiti, Nigeria. *International journal of business and management invention*, volume 2, issue 7, Juli 2013, www.ijbmi.org, 96-103.
- Rizal, M., Idrus, M.S., Djumahir, & Mintarti, R. (2014). Effect of compensation on motivation, organizational commitment and employee performance (Studies at local revenue management in Kendari City). *International journal of business and management invention*, Vol 3, Issue 2, February 2014, www.ijbmi.org, 64-79.
- Rudianti, Y. (2011). Hubungan komunikasi organisasi dengan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap salah satu rumah sakit swasta Surabaya. Tesis, Pascasarjana Universitas Indonesia. Jakarta.
- Rumayah, T. & Aizaat M.N. (2002). Job satisfaction and organizational commitment: Differential effects for men and woman. *Jurnal manajemen dan bisnis*, vol 5 (1).
- Sancoko, B. (2010). Pengaruh remunerasi terhadap kualitas pelayanan publik. *Jurnal ilmu administrasi dan organisasi*, Jan-April 2010, vol. 17, no. 1, 43-51.
- Santoso, S. (2014). Konsep dasar dan aplikasi SEM dengan AMOS 22. Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Sinungan, M. (1997). Produktifitas: Apa dan bagaimana. Jakarta: Bumi Aksara.
- Situmorang, B. (2012). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, komunikasi interpersonal, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi kepala sekolah (Studi kasus pada SMK di Kota Medan). Disertasi, Pascasarjana Universitas Medan. Medan
- Sopiah. (2008). Perilaku organisasi. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Subagyo (2014). Pengaruh lingkungan kerja dan self efficacy terhadap komitmen organisasional dosen Politeknik Negeri Semarang. *Orbith*, vol 10, no 1, Maret 2014, 74-81.