

PENGARUH *SELF-EFFICACY*, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Yulan¹⁾, Innocentius Bernarto²⁾

Universitas Pelita Harapan, Tangerang

¹⁾e-mail: yulan.purnomo@gmail.com

²⁾e-mail: bernarto227@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of this study is to know: 1) Is self-efficacy has positive influence on work motivation, 2) Is organizational culture has positive influence on work motivation, 3) Is self-efficacy has positive influence on organizational commitments, 4) Is organizational culture has positive influence on organizational commitments, 5) Is work motivation has positive influence on organizational commitments in TMAP Foundation. The data collection in this study is done using quistionare to all employee of the foundation. The numbers of the respondents are 30 people. The method used in this research was quantitative research by using path analysis method. This study is using PLS-SEM approach with the help of SmartPLS tools to evaluate the outer model and inner model. The finding of this study is that self-efficacy had positive effects on work motivation, organizational culture had positive effects on work motivation, self-efficacy had positive effects on organizational commitments, organizational culture had positive effects on organizational commitments, and working motivation had positive effects on organizational commitments. Contribution of this study can provide input for the foundation to develop and empower their employee so they can become better. In addition, the results of this study can also be input for the non profit organization foundations which location specifically are in the remote area.

Keywords: *self-efficacy, organizational culture, work motivations, organizational commitments*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) apakah *self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, 2) apakah budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, 3) apakah *self-efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, 4) budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, 5) motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi bagi karyawan Yayasan TMAP. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan di Yayasan TMAP. Jumlah responden yang menjadi subjek penelitian adalah sebanyak 30 responden. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis jalur (*path analysis*). Pendekatan PLS-SEM dengan bantuan program SmartPLS digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kontribusi penelitian ini dapat memberikan masukan kepada manajemen yayasan untuk mengembangkan dan memberdayakan karyawan agar menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan taraf hidup mereka. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi masukan bagi yayasan non profit lainnya terutama yang berada di daerah-daerah pedalaman.

Keywords: *self-efficacy, budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi.*

1. Pendahuluan

Karyawan memegang peranan penting sebagai pondasi dari setiap aktivitas organisasi guna meningkatkan performanya. Salah satu faktor penting yang perlu dimiliki oleh seorang anggota atau karyawan organisasi adalah komitmen. Komitmen tidak saja hanya diucapkan oleh karyawan, melainkan dibuktikan ke dalam tindakan komitmen terhadap organisasi atau perusahaan. Sebuah organisasi tentu mengharapkan setiap anggota organisasi memiliki komitmen yang tinggi. Meskipun seorang anggota organisasi memiliki kemampuan atau keahlian kerja yang baik namun jika tidak diiringi komitmen kerja yang tinggi, maka organisasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik. Keputusan anggota organisasi untuk bertahan lebih lama dalam organisasi, dapat membantu organisasi untuk tumbuh dan berkembang lebih pesat lagi. Dengan tingkat *turn over* yang tinggi, sebuah organisasi perlu waktu lagi untuk memperkenalkan kultur dan sistem yang berlaku di dalam organisasi tersebut kepada anggota baru. Hal ini tentunya akan berpengaruh kepada efektifitas dan kinerja dari sebuah organisasi dalam menjalankan peranan

dan fungsinya sesuai visi yang ingin dicapai.

Kemudian, demi mewujudkan pendidikan yang merata di seluruh Indonesia, saat ini pertumbuhan badan hukum yayasan cukup pesat. Keberadaan yayasan pada dasarnya merupakan pemenuhan bagi masyarakat yang menginginkan adanya wadah atau lembaga yang bersifat dan bertujuan sosial, keagamaan dan kemanusiaan. Salah satunya adalah Yayasan TMAP yang bergerak dalam bidang sosial dan kemanusiaan. Salah satu kegiatan yang dilakukan adalah penyelenggaraan pendidikan (PAUD dan SD) dan kesehatan. Namun, Yayasan TMAP tidak selalu berjalan dengan baik yakni antara rencana dengan apa yang terjadi di lapangan berbeda. Kendala yang ada pada Yayasan TMAP adalah pementoran guru dan karyawan yang berkualitas. Beberapa kali terjadi guru dan karyawan yang telah dikontrak berhenti di tengah jalan dan pindah ke organisasi atau perusahaan lain. Salah satu putra daerah yang berhasil disekolahkan hingga ke jenjang yang lebih tinggipun enggan untuk kembali dan bekerja di Yayasan TMAP, tetapi bekerja di tempat lain. Hal ini mengakibatkan investasi baik pendidikan dan pementoran yang telah

dilakukan sia-sia. Pada yayasan ini misalnya, jumlah karyawan yang keluar

tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

Tabel 1. *Turn-Over* Karyawan Yayasan TMAP

Tahun	Total Karyawan	Karyawan Keluar	Presentasi
2012/2013	20	6	30%
2013/2014	30	7	23%
2014/2015	30	6	20%

Sumber : Data Yayasan Perwakilan (2016)

Padahal NMS, selaku ketua yayasan perwakilan daerah mengharapkan tidak ada karyawan yang keluar dari Yayasan TPAM. Dengan tingkat *turnover* yang tinggi, Yayasan TPAM mengalami biaya pergantian pegawai yang cukup tinggi dan perekrutan tenaga pekerja baru yang memakan waktu. Bagi Yayasan TPAM yang berlokasi di daerah pedalaman, SDM sangat terbatas karena selain lokasi sulit dijangkau, kemampuan SDM pun perlu ditingkatkan. Selain itu, Yayasan TPAM perlu waktu untuk memperkenalkan kultur dan sistem yang dimiliki kepada anggota yang baru. Hal ini tentunya berpengaruh kepada efektifitas dan efisiensi kinerja Yayasan TPAM dalam menjalankan peran dan fungsinya untuk mencapai visi yang dimiliki. Sebuah organisasi membutuhkan komitmen dari para karyawannya untuk mencapai visi dan misinya. Meskipun seorang anggota memiliki kemampuan/keahlian kerja

yang baik namun tidak diiringi oleh komitmen kerja yang baik pula, maka organisasi tersebut tidak dapat berkembang dalam waktu yang panjang. Keputusan anggota organisasi untuk bertahan lebih lama dalam organisasi, dapat membantu organisasi untuk tumbuh dan berkembang lebih pesat lagi. Colquitt, LePine dan Wesson (2011, p. 69) mendefinisikan komitmen organisasi "...as the desire on the part of an employee to remain a member of the organization". Karyawan yang tinggal dengan organisasi untuk jangka waktu yang panjang, cenderung jauh lebih berkomitmen kepada organisasi daripada mereka yang bekerja untuk waktu yang lebih singkat. Ivancevich, Konopaske dan Matteson (2008, p. 184) menyatakan, komitmen organisasi adalah "A sense of identification, involvement, and loyalty expressed by an employee toward the company". Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan mengenali organisasi yang

mempekerjakannya, keinginan karyawan untuk berupaya besar dengan niatnya untuk tinggal dengan organisasi ataupun keterikatan dengan organisasi untuk waktu yang lama disertai partisipasi aktif.

Berdasarkan wawancara dengan NMS diketahui bahwa salah satu alasan karyawan tetap bertahan adalah karena fasilitas yang diberikan oleh Yayasan TPAM, yaitu beberapa staff ada yang dikuliahkan dan pertolongan lain yang telah dilakukan oleh yayasan. Karyawan diberikan kepercayaan untuk bekerja dan dikembangkan sekalipun di awal masuk belum memenuhi kualifikasi. Selain itu Ketua Yayasan TPAM seringkali memberikan supervisi dan dukungan moral karakter secara langsung kepada karyawan. Hal ini merupakan suatu keuntungan yang dirasakan oleh karyawan, sehingga dapat dikatakan sebagai komitmen berkelanjutan. Dukungan-dukungan di atas merupakan salah satu budaya organisasi yang dilakukan oleh Yayasan TPAM. Colquitt *et al.* (2011) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pengetahuan sosial bersama dalam sebuah organisasi tentang aturan-aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Hasil penelitian dari Cherian dan Jacob (2013) dan Diputra dan Riana (2014) yang mengungkapkan bahwa *self-efficacy* dan budaya organisasi berhubungan positif terhadap motivasi kerja. Selanjutnya, studi Akhtar, Ghayas dan Adil (2013) dan Manetje dan Martins (2009) membuktikan bahwa *self-efficacy* dan budaya organisasi berhubungan positif terhadap komitmen organisasi. Kemudian hasil penelitian Choong dan Wong (2011) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil studi sebelumnya, maka dapat dibangun model penelitian sebagai berikut: *self-efficacy* dan budaya organisasi berhubungan dengan motivasi kerja. Kemudian *self-efficacy* dan budaya organisasi berhubungan dengan komitmen organisasi dan selanjutnya motivasi kerja berhubungan dengan komitmen organisasi.

Selanjutnya tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) apakah *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan?; (2) apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan?; (3) apakah *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan?; (4) apakah budaya

organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja?; (5) apakah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?. Kontribusi dan implikasi dari studi ini, dari aspek teoritis untuk memahami faktor-faktor yang menentukan komitmen organisasi. Kemudian dari aspek praktis, studi ini memberikan masukan kepada manajemen agar dapat membuat karyawan dan Yayasan TPAM berkembang. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai acuan ataupun masukan bagi manajemen Yayasan TPAM (NGO) sehingga dapat diduplikasi oleh yayasan lain, terutama yayasan yang berlokasi di daerah terpencil dan memiliki keterbatasan SDM serta akses yang sulit.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan di mana anggota dari organisasi berupaya mempertahankan keadaannya di dalam sebuah organisasi dan memihak organisasi tersebut dengan segala keberadaan dan tujuan organisasi tersebut. Dalam hal ini, komitmen tersebut terbangun dikarenakan adanya

kesamaan visi dan misi dari organisasi dengan visi pribadi yang dimiliki oleh anggota. Dengan demikian, setiap upaya baik dari organisasi maupun anggota dapat bersinergi bersama demi tujuan yang sama pula. Komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai sikap loyal kepada organisasi/perusahaan dimana seseorang bekerja (Khikmah, 2005). Komitmen ini mendorong anggota di dalam untuk menyatu dan berjuang bersama organisasi dalam mencapai tujuan dan impian organisasi. Sikap loyal tersebut ditunjukkan melalui upaya anggota untuk bekerja dan menetap bagi organisasi tersebut.

Selanjutnya Werner (2007) juga menyatakan dengan jelas bahwa komitmen organisasi sebagai sikap yang berhubungan dengan pekerjaan yang sangat terkait erat dengan kinerja dan pergantian karyawan. Tingginya angka *turnover* mengindikasikan rendahnya komitmen sebuah organisasi. Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen adalah sikap kesetiaan yang ditunjukkan anggota organisasi kepada organisasi di mana dia bekerja. Komitmen ini bersifat tahan lama (*durable*) dan stabil. Anggota organisasi memiliki kepedulian yang tinggi dan ditunjukkan melalui respon

yang aktif terhadap organisasi secara menyeluruh.

Komitmen organisasi adalah derajat keinginan karyawan untuk bertahan di tempat di mana dia bekerja, dan di dalamnya terkandung sikap kesetiaan dan kesediaan untuk bekerja secara maksimal Greenberg dan Baron (2003). Dalam prosesnya, anggota organisasi ini menunjukkan loyalitasnya dalam sisi kuantitas (durasi waktu) dan kualitas (kompetensi). Selain itu, komitmen organisasi juga dapat didefinisikan sebagai sebuah hasrat yang dimiliki oleh seseorang untuk tetap dapat menjadi anggota organisasi di mana dia bekerja (Colquitt *et al.*, 2011). Komitmen organisasi akan menentukan bagi seorang karyawan, apakah ia akan bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Kaitan antara *self-efficacy*, motivasi kerja karyawan dan komitmen organisasi

Bandura mendefinisikan *self-efficacy* sebagai keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap keberfungsian orang itu sendiri dan

kejadian dalam lingkungan (Feist & Fesit, 2010). Semakin tinggi *self-efficacy* seseorang maka semakin gigih pula usaha yang dilakukan, banyak penelitian membuktikan bahwa *self-efficacy* dan meningkatkan kualitas dan psikososial seseorang (Bandura, 1997). Kemudian Bandura (1997) menjelaskan bahwa *self-efficacy* yang baik memiliki kontribusi besar terhadap motivasi individu, hal ini mencakup antara lain: bagaimana individu merumuskan tujuan atau target untuk dirinya, sejauh mana individu memperjuangkan target itu, dan setangguh apa individu itu dapat menghadapi kegagalan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *Self-efficacy* mempengaruhi bagaimana seseorang berpikir, merasa, memotivasi diri sendiri dan bertindak.

Suseno dan Sugiyanto (2010) memaparkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan kerja yang timbul pada diri karyawan untuk berperilaku, sehingga karyawan tersebut bersedia dan rela mengerahkan kemampuan, keahlian, keterampilan, tenaga, dan waktu dalam melakukan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai tujuan yang ditetapkan. Ini artinya, tinggi-rendah atau naik-turunnya motivasi seseorang dipengaruhi oleh *self-efficacy*nya.

Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung akan memiliki motivasi yang tinggi, dia tidak akan menyerah dan tetap bertahan dengan segala hambatan dan rintangan yang dihadapinya.

Penelitian Cherian dan Jacob (2013) membuktikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Begitu juga penelitian Parasara (2015) mengungkapkan bahwa semakin tinggi *self-efficacy* individu, maka semakin tinggi pula motivasi karyawan untuk bekerja. Selanjutnya *self-efficacy* memiliki kaitan dengan komitmen organisasi. Hasil studi membuktikan bahwa *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Akhtar *et al.*, 2013; Subagyo, 2014). Semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa karyawan mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan baik, maka semakin tinggi pula bahwa karyawan untuk tidak berniat pindah ke organisasi lain. Karyawan merasa bahwa Ia dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Karyawan tidak merasa ragu bahwa apa yang dilakukan dalam pekerjaan didukung dan diapresiasi oleh rekan sekerja atau atasannya. Hipotesis yang diajukan adalah:

H₁ : *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₂ : *Self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.2.2 Kaitan antara budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi

Sweeney dan McFarlin (2002) mengemukakan bahwa budaya secara ideal mengkomunikasikan secara jelas pesan-pesan bagaimana kita melakukan sesuatu atau bertindak, berperilaku di sekitar sini. Berdasarkan pemikiran tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa budaya memberikan arahan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku, bersikap, bertindak dalam suatu komunitas, baik itu berbentuk organisasi, perusahaan atau masyarakat. Menurut Plastrik dan Osborne (2000), budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Schein (2006) memandang bahwa budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sambil belajar menyelesaikan masalah-masalah,

menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal, dan hal tersebut perlu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, merasa, dan berpikir.

Diptura dan Riana (2014) mengatakan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin baik motivasi kerja karyawan. Dengan budaya yang jelas, hal ini dapat memotivasi setiap karyawan dalam mengerjakan tugas dari tanggung jawabnya. Karyawan aman dalam bersikap, karena ada kecocokan budaya yang ada di organisasi membuat karyawan berkomitmen karena sesuai dengan nilai yang dianut. Hasil studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan (Koesmono, 2005; Rahayu, 2013; Surya & Riana, 2014) Selanjutnya ketika budaya organisasi dirasakan baik oleh karyawan, maka akan berdampak kepada komitmen karyawan terhadap organisasi. Seseorang yang bekerja di dalam budaya organisasi yang kuat akan merasa lebih komitmen karena karyawan memiliki kejelasan bagaimana berperilaku dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Begitu juga dalam melakukan interaksi dengan sesama dan pimpinan

organisasi. Hasil studi yang dilakukan oleh Manetje dan Martins (2009) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian lainnya juga membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Widyastuti, 2009; Sari & Witjaksono, 2013; Tanuwibowo & Sutanto, 2014). Hipotesis yang diajukan adalah:

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H₄ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.2.2 Kaitan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi

Pinder (dikutip dalam Tremblay, 2009) mendefinisikan motivasi kerja sebagai serangkaian dorongan energi yang mengarahkan individu pada perilaku bekerja, yang dapat dilihat dari arah, intensitas, dan durasi. Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang juga berhubungan dengan intensitas individu, arah dan ketangguhan dan ketahanan usaha dalam menggapai sebuah tujuan

yang direncanakan. Intensitas merupakan tentang seberapa tangguh usaha seseorang yang memiliki arah dan berfokus pada hal yang membawa dampak positif bagi organisasi, keteguhan atau ketahanan adalah format yang menilai dalam rentang waktu berapa lama individu dapat mempertahankan usahanya dalam suatu tugas tertentu. Sedarmayanti (2008) mengungkapkan bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual. Sedangkan, Usman (2009) memaparkan bahwa motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang, sehingga ia terdorong untuk bekerja. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian dorongan energi dari dalam diri yang mengarahkan individu untuk melakukan suatu kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.

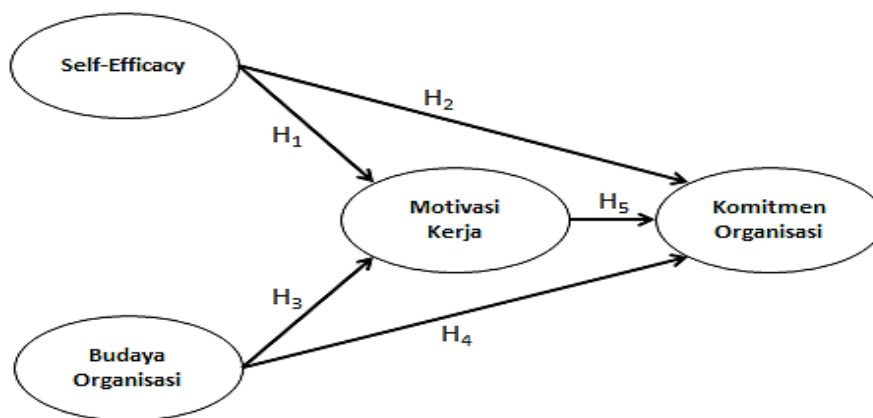
Tjalla mengatakan bahwa karyawan yang mempunyai motivasi

kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan baik (Suseno & Sugiyanto, 2010). Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menilai pekerjaannya sebagai hal yang menarik, penuh tantangan untuk mengembangkan potensi dirinya, serta merasa senang dan mendapatkan kepuasan dalam lingkungan kerja atau ketika melakukan pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu, mereka juga akan lebih berusaha mencapai hasil yang optimal dengan semangat yang tinggi baik karena karakteristik pekerjaannya itu sendiri atau lingkungan kerjanya (ada kelekatan emosi), maka ia pun akan memilih untuk tetap bertahan di organisasinya. Hasil penelitian membuktikan bahwa ketika motivasi meningkat, maka komitmen organisasi ikut meningkat (Choong & Wong, 2011; Tania & Sutanto, 2013; Wardhani, Susilo & Iqbal, 2015).

Hipotesis yang diajukan adalah:

H₅ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

Model penelitian yang diajukan adalah:



Gambar 1. Model Penelitian

3. Metode

Penelitian dilakukan di Yayasan TMAP, Dusun Koko, Kab. Manggarai, Flores, NTT. Metode survei dilakukan dengan menggunakan kuesioner untuk mendapatkan data. Kuesioner diberikan kepada seluruh karyawan yayasan yang berjumlah 30 orang. Metode sensus dilakukan dalam penelitian ini yaitu semua anggota populasi yayasan sebagai sumber data. Selanjutnya analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *partial least square-structural equation modeling* (PLS-SEM). Analisis PLS-SEM dibagi ke dalam dua bagian yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Program SmartPLS digunakan untuk analisis statistik PLS-SEM. Santoso (2008) mengatakan bahwa pengolahan data statistik dengan bantuan komputer akan menghasilkan informasi yang

relevan, lebih cepat dan akurat. Ghazali dan Latan (2015) mengatakan bahwa PLS-SEM memiliki keunggulan yakni tidak mengasumsikan data berdistribusi normal. Kemudian skala pengukuran tidak saja interval dan rasio, tetapi juga nominal dan ordinal. Selanjutnya, PLS-SEM dapat mengkonfirmasi model sekalipun jumlah sampel yang kecil. Pengembangan item dilakukan untuk variabel *self-efficacy*, *budaya organisasi*, *motivasi kerja* dan *komitmen organisasi* dan diukur dengan 5 poin skala Likert yaitu 1=tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=netral, 4=setuju dan 5=sangat setuju.

4. Hasil

4.1 Profil

Profil responden terdiri dari 8 orang pria (27%) dan 22 orang wanita (73%). Selanjutnya umur karyawan paling banyak berumur antara 31-40

tahun sebesar 43%. Berikutnya umur 21-30 tahun berjumlah 37%. Sisanya sebesar 20% adalah karyawan yang berumur 41-50 tahun. Kemudian karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun sebesar 33% dan 67% dari jumlah karyawan yang bekerja kurang dari 5 tahun.

Tabel 2. Profil Responden

Pernyataan	Jumlah	Presentase (%)
Pria	8	27
Wanita	22	73
21 – 30 tahun	11	36,7
31 – 40 tahun	13	43,3
41 – 50 tahun	6	20
< 5 tahun	20	66,7
> 5 tahun	10	33,3

4.2 Outer Model

Bagian dari tahap model pengukuran meliputi *convergent validity*,

average variance extracted (AVE), *discriminant validity* dan *composite reliability* (Ghozali & Latan, 2015). Dalam penelitian ini terdapat 4 variabel dengan 48 item. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *software* SmartPLS. Ghozali dan Latan (2015) merekomendasikan kriteria untuk uji validitas dan uji reliabilitas. Kriteria untuk *convergent validity* adalah nilai *loading factor* > 0,7, nilai AVE > 0,5 dan kriteria *discriminant validity* adalah nilai akar AVE > nilai korelasi antar variabel. Kemudian untuk uji reliabilitas, kriterianya adalah nilai *composite reliability* > 0.7.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konverjen.

Variabel	Item	Loading Factor
<i>Self-Efficacy</i>	- Saya siap menerima resiko atas kekeliruan yang saya lakukan.	0,806
	- Apabila saya gagal menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik, saya akan mencoba kembali.	0,741
	- Saya terbuka dengan masukan dari rekan sekerja.	0,737
	- Saya terbuka dengan masukan dari pemimpin.	0,740
	- Apabila saya kurang mengerti tugas yang saya kerjakan, saya berani bertanya.	0,739
Budaya Organisasi	- Saya merasakan suasana yang mendukung dalam organisasi.	0,732
	- Setiap kegiatan disusun berdasarkan visi organisasi.	0,886
	- Setiap kegiatan disusun berdasarkan misi organisasi.	0,919
Motivasi Kerja	- Pimpinan turun langsung ke lapangan untuk membantu karyawan.	0,861
	- Situasi lingkungan kerja baik.	0,943
	- Situasi lingkungan kerja menyenangkan.	0,957
Komitmen Organisasi	- Saya cocok bekerja dengan rekan sekerja.	0,855
	- Saya cocok bekerja dengan pimpinan saya.	0,840
	- Bagi saya, organisasi ini adalah keluarga saya.	0,872
	- Organisasi ini mengembangkan kemampuan saya.	0,797
	- Saya bangga bekerja di organisasi ini.	0,876

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Pada tabel 3, semua butir atau item pernyataan memiliki nilai *loading factor*

di atas 0,7. Dengan demikian semua butir atau item tersebut adalah valid.

Tabel 4. Nilai AVE dan akar AVE

Variabel	AVE	Akar AVE
Budaya Organisasi	0,722	0,850
Komitmen Organisasi	0,720	0,849
Motivasi Kerja	0,849	0,921
Self-Efficacy	0,567	0,753

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Tabel 4 menunjukkan nilai AVE untuk setiap variabel di atas 0,5 maka dapat dikatakan *loading factor* dapat diterima. Berdasarkan tabel 3 dan tabel 4 di atas menunjukkan bahwa penelitian ini telah memenuhi prasyarat uji validitas konvergen. Berikutnya, evaluasi validitas diskriminan menggunakan kriteria Fornell-Lacker. Menurut Hair *et al.*

(2014), kriteria Fornell-Lacker adalah membandingkan nilai akar kuadrat AVE dengan korelasi antar variabel. Validitas diskriminan terpenuhi jika nilai akar kuadrat AVE setiap variabel lebih besar daripada nilai korelasi antar variabel dalam model. Pada tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai akar kuadrat AVE dari setiap variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi persyaratan uji validitas diskriminan.

Tabel 5. Evaluasi Validitas Diskriminan

	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja	Self-Efficacy
Budaya Organisasi	0,850			
Komitmen Organisasi	0,727	0,849		
Motivasi Kerja	0,717	0,821	0,921	
Self-Efficacy	0,364	0,488	0,435	0,753

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Kemudian, uji reliabilitas dilakukan dengan mengukur *composite reliability*. Suatu variabel mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *composite reliability* > 0,7 (Ghozali & Latan, 2015). Pada tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* setiap variabel di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel pada model yang diestimasi adalah reliabel. Nilai *composite reliability* yang terendah adalah sebesar 0,885 pada variabel budaya organisasi. Variabel komitmen

organisasi memiliki nilai 0,928, variabel motivasi kerja memiliki nilai 0,944 dan variabel *self-efficacy* memiliki nilai 0,867.

Tabel 6. Nilai *Composite Reliability*

Variabel	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0,885
Komitmen Organisasi	0,928
Motivasi Kerja	0,944
Self-Efficacy	0,867

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

4.3 Inner Model

Dalam tahapan inner model, sebelum pengujian hipotesis dilakukan pengujian kesesuaian model dengan mengukur nilai *R-Square*. Evaluasi *R-square* dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7. Evaluasi *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Komitmen Organisasi	0,730
Motivasi Kerja	0,548

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2016)

Berdasarkan evaluasi *R-square*, dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja dijelaskan oleh *self-efficacy* dan budaya organisasi sebesar 54,8% dan sisanya sebesar 45,2% dijelaskan oleh variabel lain. Sedangkan variabel komitmen organisasi dijelaskan oleh *self-efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja sebesar 73% dan sisanya 27% dijelaskan oleh variabel lain.

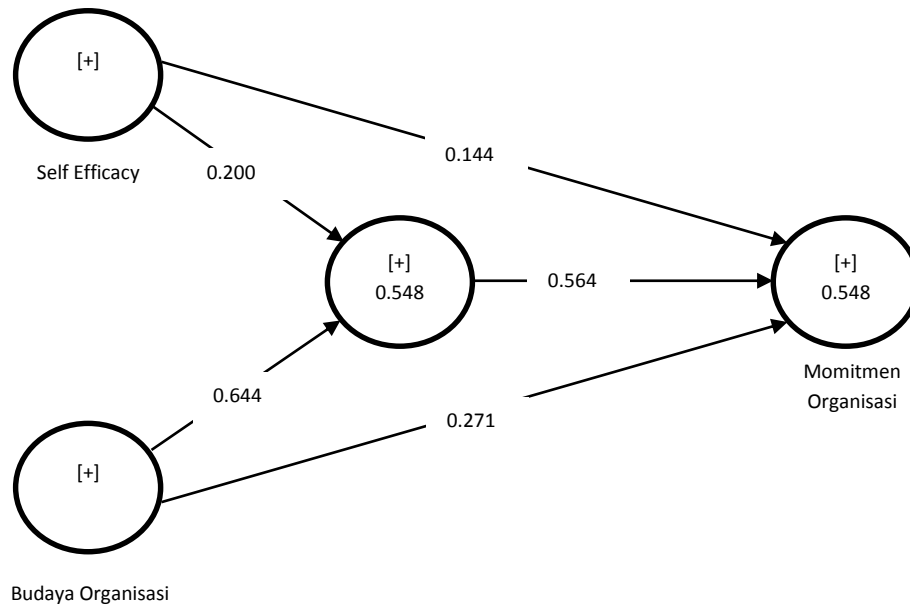
Tabel 8. Uji hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koefisien	Hasil
<i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.	<i>Self-Efficacy</i> → <i>Motivasi Kerja</i>	0,200	Didukung
Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.	Budaya Organisasi → <i>Motivasi Kerja</i>	0,644	Didukung
<i>Self-Efficacy</i> berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi	<i>Self-Efficacy</i> → Komitmen Organisasi	0,144	Didukung
Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0,271	Didukung
Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja → Komitmen Organisasi	0,564	Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data (2016).

Hasil uji hipotesis (tabel 8) menunjukkan bahwa semua hipotesis didukung. Uji t-statistik tidak dilakukan karena semua anggota populasi digunakan sebagai data (sensus). Pengujian dilakukan dengan

memperhatikan arah koefisien jalur. Jika arah koefisien jalur bertanda positif (+), maka hal ini sesuai dengan arah hipotesis. Hasil pengujian hipotesis berlaku untuk populasi.



Gambar 1. Model Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan gambar jalur koefisien di atas, maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$\text{Motivasi Kerja} = 0,200 \text{ Self-Efficacy} + 0,644 \text{ Budaya Organisasi} + 0,452$$

$$\text{Komitmen Organisasi} = 0,144 \text{ Self-Efficacy} + 0,271 \text{ Budaya Organisasi} + 0,564 \text{ Motivasi Kerja} + 0,270$$

Berdasarkan persamaan, dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja dominan dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dibandingkan dengan variabel *self-efficacy* karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur variabel budaya organisasi (0,644) lebih

besar dari pada nilai koefisien jalur variabel *self-efficacy* (0,200). Kemudian variabel motivasi kerja paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi dibandingkan dengan variabel *self-efficacy* dan variabel budaya organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan memperhatikan nilai koefisien jalur variabel motivasi kerja (0,564), *self-efficacy* (0,144) dan budaya organisasi (0,271). Oleh karena itu sangat penting bagi manajemen yayasan untuk memperhatikan dan menciptakan budaya organisasi yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi mereka terhadap yayasan.

4.4 Diskusi

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif *self-efficacy* terhadap motivasi kerja. Koefisien jalur *self-efficacy* terhadap motivasi kerja bernilai positif 0,200. Hipotesis pertama yaitu *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja didukung di dalam penelitian ini. Hasil ini konsisten dengan studi sebelumnya (Cherian & Jacob, 2013; Parasara, 2015). Semakin tinggi *self-efficacy* karyawan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan Yayasan TMAP. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* tinggi cenderung akan memiliki motivasi yang tinggi, dia berani untuk mencoba hal-hal baru, tidak akan menyerah sekalipun melakukan kesalahan dan tetap bertahan dengan segala hambatan dan rintangan yang dihadapinya. Tanggung jawab yang baru dianggap sebagai kesempatan untuk meningkatkan kapasitasnya sehingga dia mau melakukan pekerjaan dengan *extramiles*. Demikian sebaliknya, seseorang yang memiliki *self-efficacy* yang rendah cenderung akan memiliki motivasi yang rendah dan akan cepat menyerah setiap kali menghadapi tantangan atau kegagalan.

Kemudian hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif

budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Koefisien jalur budaya organisasi terhadap motivasi kerja bernilai positif 0,644. Hipotesis budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja didukung di dalam penelitian ini. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya (Koesmono, 2005; Rahayu, 2013; Diputra & Riana, 2014; Surya & Riana, 2014) mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan dan secara tidak langsung juga terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sweeney dan McFarlin (2002) bahwa budaya secara ideal mengkomunikasikan secara jelas pesan-pesan bagaimana kita melakukan sesuatu atau bertindak, berperilaku di sekitar sini.

Berdasarkan pemikiran tersebut dapat diinterpretasikan bahwa budaya memberikan arahan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku, bersikap, bertindak dalam suatu komunitas, baik itu berbentuk organisasi, perusahaan atau masyarakat. Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di dalam sebuah organisasi akan meningkatkan level motivasi karyawannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di

Yayasan TMAP mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Semakin baik budaya organisasi akan meningkatkan level motivasi karyawannya. Di dalam penelitian ini budaya organisasi merupakan faktor terbesar yang memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dibandingkan *self-efficacy*. Oleh karena itu sangat penting manajemen memperhatikan hal ini demi meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Indikator budaya organisasi yang paling mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah karyawan merasakan adanya suasana yang saling mendukung dan karyawan melihat kegiatan yang dilakukan sesuai dengan visi dan misi yayasan. Salah satu budaya organisasi yang terus dilakukan yayasan dan memotivasi karyawan adalah dengan melibatkan karyawan dalam kegiatan sosial, seperti bakti sosial ke daerah-daerah yang aksesnya sulit. Mengingat yayasan bergerak dalam bidang sosial dan kemanusiaan maka dengan melibatkan karyawan dalam proyek sosial dapat menciptakan komitmen normatif mereka. Oleh karena itu yayasan perlu terus-menerus memberikan *platform* untuk karyawan melakukan perbuatan baik khususnya terhadap daerah mereka sendiri.

Salah satu faktor lain motivasi kerja yang memiliki presentase tertinggi yaitu karyawan memiliki kemauan untuk meningkatkan kapasitas karena pimpinan turun langsung ke lapangan untuk membantu karyawan. Dengan demikian pihak manajemen yayasan dapat membuat program-program, pelatihan dan pembinaan yang dapat mengembangkan kompetensi karyawan secara berkala untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti pelatihan, *project team work* yang melibatkan karyawan junior dengan senior untuk dapat dimentor secara langsung. Yayasan dapat membuat sistem *supervise* atau *co-coaching* yang regular sehingga proses pementoran dapat berlangsung dengan produktif dan efektif.

Program-program dan pelatihan-pelatihan yang diadakan tidak hanya untuk kompetensi guru namun untuk keterampilan lain seperti *maintenance*, administrasi dan lainnya. Mengingat terbatasnya sumber daya manusia di daerah terutama tenaga ahli teknisi yang tersedia untuk handle peralatan elektronik, solar panel, pompa air maka sangat penting setiap karyawan dibekali dan dikembangkan kemampuannya sehingga tidak perlu jauh-jauh dikirim

dari Jakarta dan mengeluarkan *cost* yang cukup besar.

Exposure terhadap kompetensi-kompetensi baru akan membuat motivasi kerja karyawan meningkat. Karena mereka dikembangkan maka dari itu akibatnya mereka merasakan adanya keuntungan yang di dapat dari organisasi sehingga mereka akhirnya berkomitmen. Oleh karena itu sangat penting bagi manajemen untuk terus dapat memotivasi karyawan melalui program yang mengembangkan dan memotivasi karyawan. Motivasi kerja meningkat maka dapat meningkatkan komitmen organisasi mereka.

Hasil penelitian mengungkapkan adanya pengaruh positif *self-efficacy* terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur *self-efficacy* terhadap komitmen organisasi bernilai positif 0,144. *Self-efficacy* meningkat, maka komitmen karyawan terhadap organisasi juga meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Akhtar *et al.* (2013), yang mengungkapkan bahwa ada pengaruh positif antara *self-efficacy* dan komitmen organisasi. Hasil studi lainnya juga menunjukkan bahwa untuk setiap peningkatan *self-efficacy* memungkinkan adanya peningkatan

dalam komitmen organisasi (Subagyo, 2014).

Sekalipun nilai koefisien jalur *self-efficacy* terhadap komitmen merupakan yang paling rendah, namun hal ini tidak bisa diabaikan. Secara langsung dan tidak langsung, variabel ini memengaruhi motivasi dan komitmen organisasi karyawan. Salah satu penyebab individu tetap ingin bertahan adalah karena keyakinan dirinya bahwa ia masih mampu untuk mengerjakan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dan karena ada tanggung jawab yang harus dipenuhi. Dengan keyakinan diri tersebut akibatnya karyawan akan terus melakukan pekerjaannya dan memilih untuk tetap bertahan di organisasi tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *self-efficacy* karyawan yayasan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu sangat penting bagi manajemen yayasan untuk memberikan perhatian yang besar di dalam pengembangan *self-efficacy* dari setiap karyawannya.

Hasil penelitian berikutnya menunjukkan adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

bernilai positif 0,271. Hipotesis budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi didukung di dalam penelitian ini. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mannelje dan Martin's (2009); Widyastuti (2009); Sari dan Witjaksono (2013); Tanuwibowo dan Sutanto (2014). Semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki yayasan, maka semakin tinggi juga komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah budaya organisasi yang dimiliki yayasan, semakin rendah juga komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur motivasi kerja terhadap komitmen organisasi bernilai positif 0,564. Hipotesis motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi didukung di dalam penelitian ini. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chong dan Wong (2011); Tania dan Sutanto (2013); Wardhani, Susilo dan Iqbal (2015) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Semakin baik motivasi kerja yang dimiliki oleh

karyawan, maka akan meningkatkan terbentuknya komitmen organisasi pada karyawan.

Faktor terbesar yang memotivasi karyawan untuk meningkatkan kapasitas karyawan adalah karena pimpinan turun langsung ke lapangan untuk membantu karyawan. Hal ini senada dengan pernyataan Sutrisno (2011) bahwa salah satu faktor *external* yang berpengaruh terhadap motivasi karyawan adalah gaya kepemimpinan atasan dalam arti supervisi pimpinan terhadap bawahan. Dalam penelitian ini motivasi kerja merupakan variabel terbesar yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan yayasan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang termotivasi akan membuat karyawan memilih untuk berkomitmen kepada yayasan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil pengujian hipotesis dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut, pertama, *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Berikutnya, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Kemudian, *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

karyawan. Selanjutnya, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Terakhir, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan.

5.1 Keterbatasan dan Saran Penelitian Berikutnya

Keterbatasan penelitian ini adalah cakupan ruang lingkup penelitian yang hanya dibatasi oleh dua variabel eksogen (*self-efficacy* dan budaya organisasi), satu variabel endogen (komitmen organisasi) dan satu variabel *intervening* (motivasi kerja), maka untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel penelitian lainnya yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Salah satu faktor yang dapat diteliti adalah mengenai kompensasi dan kepuasan kerja. Melihat kondisi di lapangan mayoritas karyawan juga berkebutuhan setelah jam kantor dan bahkan ada yang berhenti bekerja untuk menjadi buruh proyek musiman. Dengan demikian, selain bekerja di yayasan,

karyawan juga mencari penghasilan dari pekerjaan lain. Oleh karena itu, variabel kompensasi dan kepuasan kerja penting untuk ditambahkan ke dalam model penelitian, sehingga dapat diketahui apakah kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi dan komitmen. Komitmen organisasi setiap karyawan sangat penting terutama bagi yayasan (NGO) yang berada di daerah terpencil dengan keterbatasan SDM dan fasilitas. Keterbatasan berikutnya adalah keterbatasan kuesioner dari aspek bahasa untuk item pernyataan. Responden dapat kurang mengerti dengan pernyataan pada kuesioner sekalipun pernyataan tersebut sudah diturunkan dan diterjemahkan ke bahasa daerah dari responden. Saran penelitian selanjutnya, pengumpulan data dilakukan dengan peneliti membacakan item pernyataan kepada responden. Hal ini dilakukan agar ketika responden tidak mengerti maksud dari item pernyataan, maka peneliti dapat langsung menjelaskan dengan baik kepada responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhtar, S., Ghayas, S., & Adil, A. (2013). Self-efficacy and optimism as predictors of organizational commitment among bank employees. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(2), 33-42. Retrieved from http://www.consortiacademia.org/files/_journals/6/articles/131/public/131-665-1-PB.pdf
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arnold, J. (2005). *Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace* (4th ed.). London: Prentice Hall Financial Times.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The Exercise of Control*. USA: W.H. Freeman & Company.
- Brown, A. (1998). *Organisational Culture* (2nd ed.). London: Financial Times Pitman Publishing.
- Cherian, J., & Jacob, J. (2013). Impact of self-efficacy on motivation and performance of employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 80-88. Retrieved from www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/download/26770/16992
- Choong, Wong. (2011). Intrinsic motivation and organizational commitment in the Malaysian private higher education institutions: An empirical study. *Journal of Arts, Science dan Commerce*, 2(4), 40-50. Retrieved from http://www.researchersworld.com/vol2 /issue4 /Paper_5.pdf
- Colquitt, J. A., LePine, J.A., & Wesson, M. J. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Irwin.

Diputra, I.B.G., & Riana, I.G. (2014). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali. *E-Jurnal Ekonomidan Bisnis Universitas Udayana* 3(5), 276-288. Retrieved from <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=156469&val=984&title=PENGARUH%20BUDAYA%20ORGANISASI%20DAN%20KEPUASAN%20KERJA%20TERHADAP%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20PADAA%20HARD%20ROCK%20HOTEL%20BALI>.

Feist, J., & Feist, G. (2010). *Teori Kepribadian*. Jakarta : Salemba Humanika.

Ghozali, I. (2008). *Generalized Structured Component Analysis*. Semarang: Badan Penelitian Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2011). *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Universitas Diponegoro.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris* (ed. 2). Semarang: Badan Penerbit-Undip.

Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations*, New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

Ivancevich, K., & Matteson. (2008). *Organizational Behavior and Management* (8th ed.). New York: McGraw-Hill Companies Inc.

Khikmah, S. N. (2005). Pengaruh Profesionalisme Terhadap Keinginan Berpindah Dengan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Thesis*. Retrieved from <http://eprints.undip.ac.id/13110/1/2005MAK4127.pdf>

- King, L. A. (2012). *Psikologi Umum. Sebuah Pandangan Apresiatif*, Jakarta: Salemba Humanika.
- Koesmono, H.T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2), 171-188. Retrieved from <http://puslit2.petra.ac.id/gudangpaper/files/1956.pdf>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Manatje, O., & Martins, N. (2009). The relationship between organisational culture and organisational commitment. *Southern African Business Review*, 13(1), 87-111. Retrieved from http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/3964/sabr_v13_n1_a5.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mustafa, Z. E.Q., & Wijaya, T. (2012). *Panduan Teknik Statistik SEM dan PLS dengan SPSS AMOS*. Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka.
- Ormrod, J. E. (2009). *Psikologi Pendidikan Membantu Siswa Tumbuh dan Berkembang*. Jakarta: Erlangga.
- Parasara, I.B.A.I. (2015). Pengaruh *self-efficacy* terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan Inna Grand Bali Beach Hotel Sanur. *E-Jurnal Manajemen UNUD*, 5(5), 3219-3247. Retrieved from <http://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/18070/13610>
- Plastrik, P., & Osborne, D. (2000). *Memangkas Birokrasi: Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*. Jakarta: PPM.

- Rahayu, N. (2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai di Balai Pelatihan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Kejuruan (BPPTKPK) Dinas Pendidikan Jawa Barat. *Thesis*. Retrieved from <http://repository.upi.edu/3027/>
- Robbins, P. S. (2006). *Organization Behavior*. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2007). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Santoso, S. (2008). *Panduan Lengkap Menguasai SPSS 16*. Jakarta: Gramedia.
- Sari, T.K., & Witjaksono, A. D. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(3), 827-836. Retrieved from <http://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/article/7105/56/article.pdf>
- Schein, E. (2006). *Organizational Culture and Leadership*. USA: John Wiley dan Sons.
- Sedarmayanti. (2008). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Remaja Rosdakarya.
- Subagyo, A. (2014). Pengaruh lingkungan kerja dan self-efficacy terhadap komitmen organisasional dosen Politeknik Negeri Semarang. *ORBITH*, 10(1), 74 – 81. Retrieved from <http://jurnal.polines.ac.id/jurnal/index.php/orbith/article/view/365/320>

- Surya, I.B.G., & Riana, I.G.(2014). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Hard Rock Hotel Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3.(5), 276-288. Retrieved from <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=156469&val=984&title=PENGARUH%20BUDAYA%20ORGANISASI%20DAN%20KEPUASAN%20KERJA%20TERHADAP%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20PADA%20HARD%20ROCK%20HOTEL%20BALI>
- Suseno, M.N., & Sugiyanto. (2010). Pengaruh dukungan sosial dan kepemimpinan transformational terhadap komitmen organisasi dengan mediator motivasi kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94-109. Retrieved from <https://journal.ugm.ac.id/jpsi/article/viewFile/7695/5961>
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: Kencana.
- Sweeney, P.D., & McFarlin, D. B. (2002). *Organizational Behavior: Solutions for Management*. Mc.Graw-Hill, International Edition.
- Tania, A., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya. *AGORA*, 1(3). Retrieved from http://repository.petra.ac.id/16260/1/PENGARUH_MOTIVASI_KERJA_DAN_KEPUASAN_KERJA.pdf
- Tanuwibowo, J.C., & E.M. Sutanto. (2014). Hubungan budaya organisasi dan komitmen organisasional pada kinerja karyawan. *Trikonomika*, 13(2), 136–144. Retrieved from <http://repository.petra.ac.id/17049/1/103-408-1-PB.pdf>
- Tremblay, *et al.* 2009. Work extrinsic and intrinsic motivation scale:Its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioral Science*, 41(4), 213-226. http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2009_TremblayBlanchardetal_CJBS.pdf

Usman, H. (2009). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara. 2009.

Wardhani, W.K., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(1), 1-10. Retrieved from <http://download.portalgaruda.org/article.php?article=285558&danval=6468&dantitle=PENGARUH%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20TERHADAP%20KOMITMEN%20ORGANISASIONAL%20DENGAN%20KEPUASAN%20KERJA%20SEBAGAI%20VARIABEL%20INTERVENING>

Werner, A. (2007). *Organisational Behaviour: a Contemporary South African Perspective*. Pretoria: Van Schaick.

Widyastuti, H.C. (2009). Hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang. http://eprints.undip.ac.id/11105/1/JURNAL_SKRIPSI.pdf

Zulkosky, K. (2009). Self-efficacy: A concept analysis. *Nursing Forum*, 44(2), 93-102.