

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PROYEK JASA KONSTRUKSI

Tunggul Barita Parulian¹, Sawarni Hasibuan²

¹Quality Assurance/Quality Control Departement PT. Total Bangun Persada

²Program Studi Magister Teknik Industri, Universitas Mercu Buana

E-mail: tbpaulian@gmail.com, sawarni@mercubuana.ac.id

Abstrak

Riset ini bertujuan menginvestigasi pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut : H1 menguji hubungan langsung antara variabel kepemimpinan dengan variabel budaya organisasi. H2 menguji hubungan langsung antara variabel kepemimpinan dengan variabel kepuasan kerja. H3 menguji hubungan langsung antara variabel budaya organisasi dengan variabel kepuasan kerja. H4 menguji hubungan langsung antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja perusahaan. H5 menguji hubungan langsung antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja perusahaan. H6 menguji hubungan langsung antara variabel kepuasan kerja dengan variabel kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : H3, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. H5, kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. H6, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keywords: budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

Abstract

This research aims at analyzing the influence of the leadership, corporate culture, job satisfaction toward employee job satisfaction, and their impact to the employee performance. The proposed hypotheses of this research: H1, to test the relationship between of the variable leadership with the variable culture organization. H2, to test the relationship between of the variable leadership with the variabel job satisfaction. H3, to test the relationship between of the variable culture organisation with the variabel job satisfaction. H4, to test the relationship between of the variable culture organisation with the variabel employee performance. H5, to test the relationship between of the variable leadership with the variabel employee performance. H6, to test the relationship between of the variable job satisfaction with the variabel employee performance. The result of this research: H3, the variable culture organization have influence positive and significance with the variable job satisfaction. H5, the variable leadership have influence positive and significance with the variable employee performance. H6, job satisfaction have influence positive and significance with the variable employee performance.

Keywords: employee's job satisfaction, employee performance, leadership, organizational culture.

1 Pendahuluan

Ketatnya persaingan di dunia industri jasa konstruksi dalam menghadapi pasar bebas ASEAN 2016 (MEA=Masyarakat Ekonomi ASEAN) menyebabkan para pelaku usaha jasa konstruksi berusaha keras untuk melakukan berbagai upaya agar tetap dapat bersaing dengan para pelaku konstruksi baik dengan sesama pelaku perusahaan jasa konstruksi lokal maupun dari negara tetangga sesama ASEAN yang akan masuk ke Indonesia, salah satu tuntutannya adalah perlunya kemampuan peningkatan kualitas SDM (sumberdaya manusia) dalam pengendalian dan pemastian atas mutu agar produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan berkinerja baik.

Dalam menjalankan proses proyek konstruksi yang baik, kontraktor harus mampu menjalankan sistem manajemen kualitas standar internasional antara lain sistem ISO-9001 dan melakukan peningkatan secara berkesinambungan (*continuous improvement*). Kontribusi setiap individu yang terlibat merupakan hal yang penting dalam proses manajemen proyek. Dalam hal ini, individu yang menjadi pemimpin proyek adalah

manajer proyek. Manajer proyek memiliki tanggung jawab untuk semua tahapan proyek dari awal sampai selesai dan menyerahkan proyek kepada pemilik atau pengguna akhir (*end user*). Dan dalam menjalankan proses konstruksi dibutuhkan adanya kompetensi dan skill seorang proyek manager sebagai standar kriteria kompetensi yang harus diterapkan agar dia dapat melaksanakan pengelolaan manajemen proyek yang baik (El-Annan, 2015).

Permasalahan dalam penelitian ini adalah terjadinya penurunan produktivitas proyek yang berakibat pada keterlambatan penyelesaian pekerjaan di proyek ini adalah semua unsur pelaku sumber daya manusia (SDM) yang terlibat didalamnya. Sebagai dampak atas penurunan produktivitas proyek yang mengakibatkan keterlambatan penyelesaian tersebut, oleh sebab itu dilakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan proyek pada salah satu perusahaan jasa konstruksi di Jakarta. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a) Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terkait dengan produktivitas proyek pada salah satu perusahaan jasa konstruksi di Jakarta.
- b) Memberi rekomendasi kepada pihak manajemen perusahaan tersebut berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh.

2 Kajian Teori

Definisi Kinerja. Kinerja adalah fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006).

Ada beberapa definisi kinerja menurut pendapat para ahli, yaitu sebagai berikut :

- a) Menurut Robbins (2006) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- b) Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu (Hasibuan, 2006).

Berdasarkan pengertian kinerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja juga berarti hasil kerja yang dicapai oleh seseorang berdasarkan standar kerja yang direncanakan, baik secara kuantitas maupun kualitas dalam suatu perusahaan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan. Menurut Scermerhorn, Hunt dan Osborn (1997), ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu atribut individu, kemampuan untuk bekerja dan dukungan operasional.

- a) Atribut individu, berbagai atribut individu yang melekat pada individu dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas yang telah ditentukan, faktor demografi, misalnya: umur, jenis kelamin dan lain-lain, karakteristik kompetensi, misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan dan karakteristik psikologi, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap dan kepribadian.
- b) Kemampuan untuk bekerja, melekat pada individu untuk menunjukkan kesempatan yang sama mencapai prestasi, untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan kemauan bekerja keras yang merupakan kekuatan individu yang dapat memacu usaha kerja serta memberikan arah dan ketekunan.
- c) Dukungan operasional, untuk mencapai kinerja karyawan yang tinggi diperlukan dukungan atau kesempatan dari perusahaan, untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun perusahaan. Misalnya kelengkapan peralatan dan kejelasan dalam memberikan informasi. Kesimpulannya: tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi tiga hal, dukungan dan kesempatan dari perusahaan adalah hak mutlak, sedangkan kemampuan merupakan sesuatu yang ada didalam diri karyawan sendiri yang dapat dikembangkan.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian Kotter & Heskett (1997) menemukan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja ekonomi perusahaan jangka panjang. Selain itu budaya organisasi juga berfungsi sebagai fasilitator tumbuhnya komitmen bersama sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para

karyawan. Menurut Robbins (2002), pengaruh sosialisasi kinerja karyawan seharusnya tidak terlewatkan. Kinerja bergantung pada pengetahuan akan apa yang harus atau tidak harus ia kerjakan. Memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan menunjukkan sosialisasi yang benar, selain itu penilaian terhadap kinerja seorang karyawan mencakup pula seberapa cocoknya didalam suatu organisasi.

Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja. Ada beberapa faktor dalam organisasi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Locke (1976):

- a. Kerja yang secara mental menantang.
Karyawan lebih cenderung menyukai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan menggunakan keterampilan, kemampuan dan menawarkan beragam tugas kebebasan dan umpan balik betapa baik mereka bekerja.
- b. Ganjaran yang pantas.
Karyawan cenderung menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka. Jika upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan memberikan kepuasan.
- c. Kondisi kerja yang mendukung.
Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.
- d. Rekan kerja yang mendukung.
Bagi kebanyakan karyawan, interaksi sosial dibutuhkan. Mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung, menghantarkan kepuasan yang meningkat.
- e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.
Kecocokan antara kepribadian seorang karyawan dan pekerjaan akan menghasilkan individu lebih terpuaskan. Orang dengan tipe kepribadian kongruen dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya mendapatkan bahwa mereka mempunyai bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka, sehingga kemungkinan keberhasilan dalam pekerjaannya cenderung meningkat, dan mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaannya.

Hubungan antara bawahan dengan pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi tempat bekerja (Celluci et al, 1978), dalam (Mas'ud, 2004).

Structural Equation Modeling(SEM). Adalah model persamaan struktural, merupakan gabungan dari analisis faktor dan analisis jalur (path analysis) menjadi satu metode statistik yang komprehensif, yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. SEM memungkinkan dilakukannya analisis diantara beberapa variabel dependen dan independen secara langsung (Hair et al, 2006).

Di dalam SEM, peneliti dapat melakukan tiga kegiatan sekaligus, yaitu: (1) pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (setara dengan analisis faktor konfirmatori), (2) pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan analisis *path*), dan (3) mendapatkan model yang bermanfaat untuk prediksi (setara dengan model struktural atau analisis regresi).

Ada dua alasan yang mendasari digunakannya SEM adalah (1) SEM mempunyai kemampuan untuk mengestimasi hubungan antar variabel yang bersifat multiple relationship. Hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan antara konstruk dependen dan independen). (2) SEM mempunyai kemampuan untuk Menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten dan variabel manifes atau variabel indikator (Yamin & Kurniawan, 2009).

Variabel-variabel dalam SEM. Terdapat dua variabel dalam Structural Equation Modelling (SEM), yaitu variabel laten (*latent variable*) dan variabel manifes/teramati (*manifest/observed variable*).

1. Variabel laten (*latent variable*)

Variabel laten merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung.

Untuk mengukurnya dibutuhkan model-model yang mengekspresikan variabel-variabel laten sebagai variabel manifes. Dalam SEM, semua variabel laten merupakan variabel kontinu dan secara teori

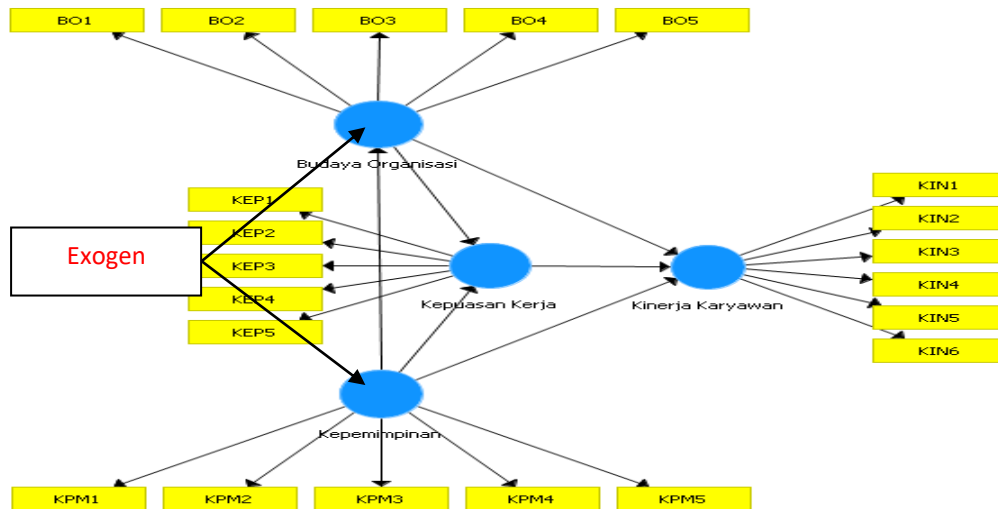
memiliki jumlah nilai yang tidak terbatas. Variabel laten dibagi menjadi dua, yaitu variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. (Ghozali I. , 2007)

a) Variabel laten eksogen

Merupakan semua variabel yang tidak ada penyebab-penyebab eksplisitnya atau dalam diagram tidak ada anak-anak panah yang menuju ke arahnya, selain pada bagian kesalahan pengukuran. Jika antara variabel eksogen dikorelasikan maka korelasi tersebut ditunjukkan dengan anak panah berkepala dua yang menghubungkan variabel-variabel tersebut (Hair et al, 2009).

b) Variabel laten endogen

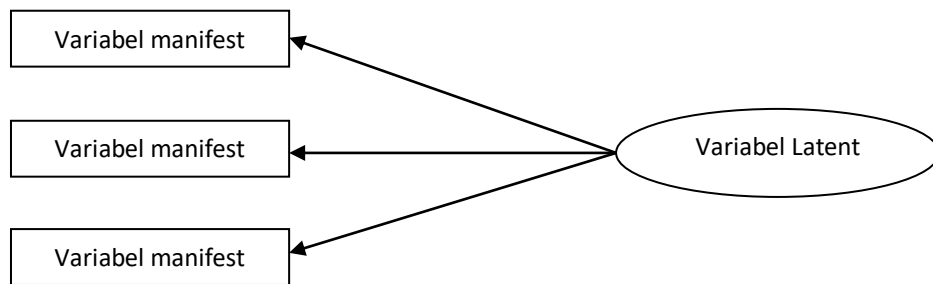
Merupakan variabel yang dijelaskan oleh variabel eksogen, yang mempunyai anak panah menuju ke arah variabel tersebut, termasuk didalamnya mencakup semua variabel perantara dan tergantung (Hair et al, 2009).



Gambar 1 Variabel SEM

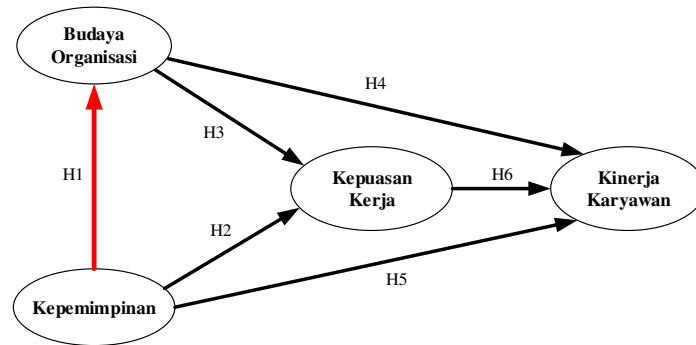
2. Variabel manifes/teramati (*manifest/observed variable*)

Merupakan variabel yang dapat diamati atau dapat diukur secara empiris dan sering disebut sebagai indikator. Variabel teramati merupakan efek atau ukuran dari variabel laten. Variabel manifes/teramati ditunjukkan melalui item-item pertanyaan dalam kuesioner sebagai indikator variabel hipotesis yang telah dibuat (Hair et al, 2009).



Gambar 2 Variabel SEM (Variabel Laten dan Variabel Manifest)

Kerangka Pemikiran. Kerangka pemikiran penelitian yang dirancang dalam penelitian ini mengadopsi model penelitian Sudarmadi (2007) dan peneliti lain yang melakukan penelitian serupa (lihat Gambar 3).



Gambar 3 Kerangka Pemikiran Penelitian

3 Metode

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari seluruh populasi, yaitu berjumlah enam puluh orang dari semua departemen. Adapun distribusi anggota populasi dari setiap departemen dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Populasi Penelitian

Departemen	Jumlah	Persentase (%)
Commercial	7	11,7
Engineering	10	16,7
Construction	23	38,3
Health Safety Environment (HSE)	9	15,0
Quality Assurance	7	11,7
General Affair Evnince	4	6,7
Total	60	100

Instrumen penelitian yang digunakan untuk pengambilan data primer tersebut diatas adalah berupa kuesioner. Untuk memudahkan dalam pengolahan data menggunakan teknik komputerisasi dengan menggunakan perangkat lunak Ms. Excel 2013 dan SmartPLS versi 3.0 untuk pengolahan data dengan metode deskriptif dan SEM-PLS.

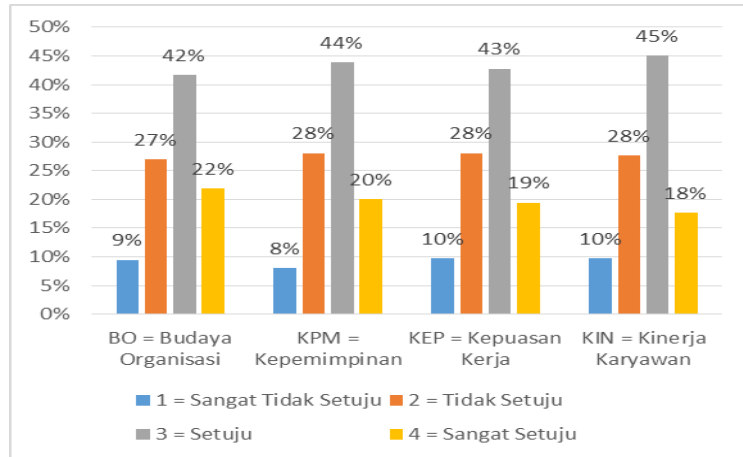
Pada kuesioner digunakan skala *Likert* yang dirancang untuk memeriksa seberapa kuat subyek (responden) setuju atau tidak setuju dengan sebuah pertanyaan. Jumlah skala yang biasa digunakan adalah 5 poin sebagai berikut: skor 1 jika sangat tidak setuju, skor 2 jika tidak setuju, skor 3 untuk yang ragu-ragu/netral, skor 4 jika setuju, dan skor 5 jika sangat setuju.

Data sekunder pada penelitian ini diambil dari dokumentasi yang berkaitan dengan isu penelitian ini, yaitu dokumen program kerja proyek pada salah satu perusahaan jasa konststruksi di Jakarta dan dengan melakukan observasi dan hasil penelitian sebelumnya.

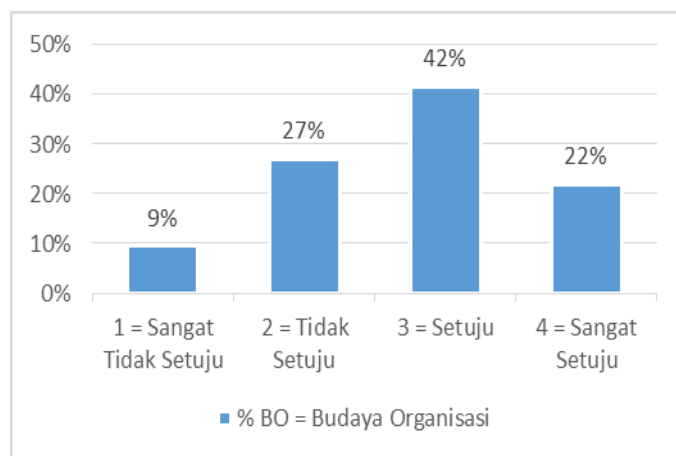
4 Hasil dan Pembahasan

Jawaban responden terhadap kuesioner variabel budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan dapat dilihat pada Gambar 4.

Jawaban responden terhadap kuesioner variabel budaya organisasi, dapat dilihat pada Gambar 5. Pada Gambar 5, terlihat bahwa terhadap variabel budaya organisasi sebagian besar responden menjawab no. 3, setuju = 42%, no. 4, sangat setuju = 22%, no. 2, tidak setuju = 27% dan no.1, sangat tidak setuju = 9%.

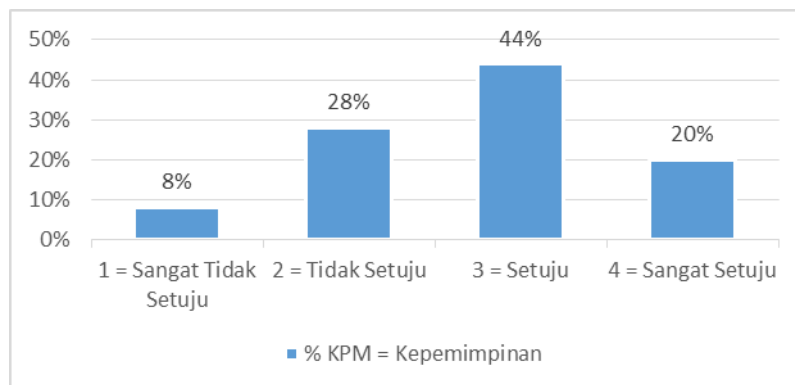


Gambar 4 Histogram Frekuensi Jawaban Responden (%) Atas Setiap Variabel.



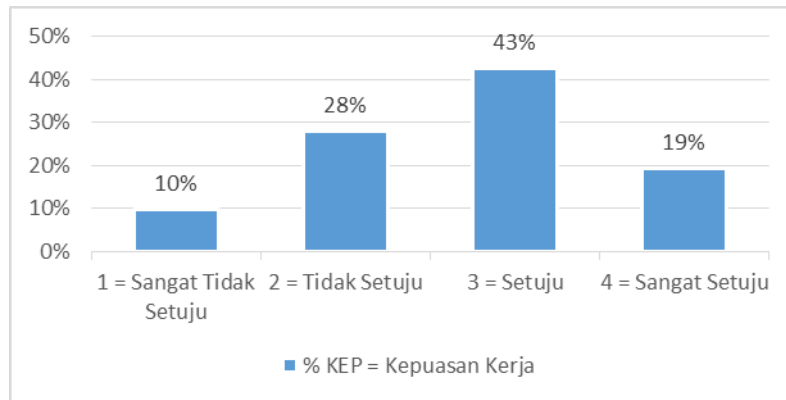
Gambar 5 Histogram Frekuensi Jawaban Responden (%) Atas Budaya Organisasi.

Jawaban responden terhadap kuesioner variabel kepemimpinan, dapat dilihat pada Gambar 6.



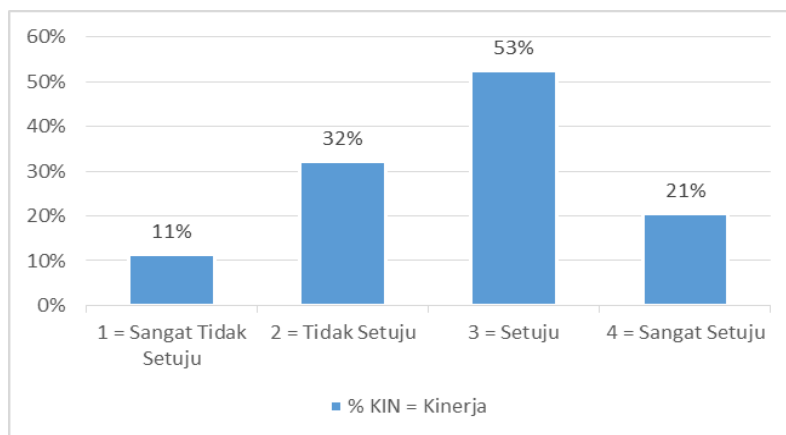
Gambar 6 Histogram Frekuensi Jawaban Responden (%) Atas Kepemimpinan.

Jawaban responden terhadap kuesioner variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada Gambar 7.



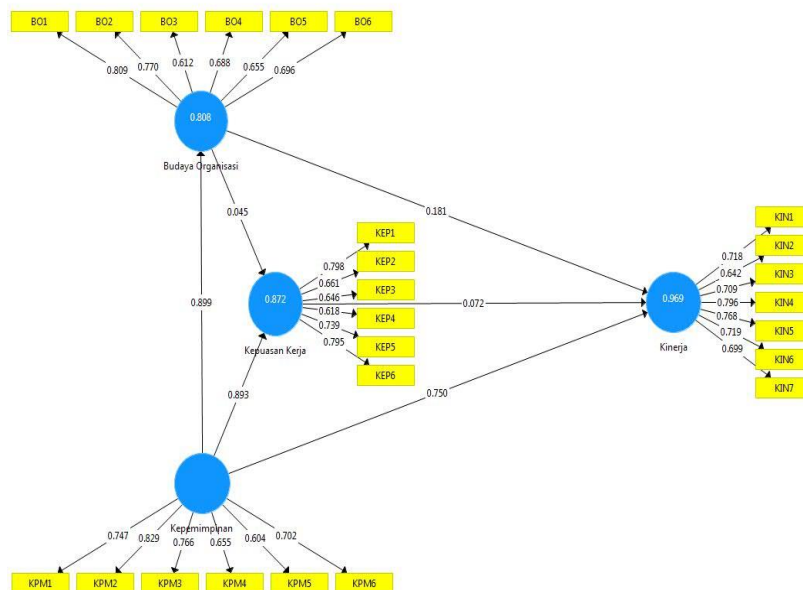
Gambar 7 Histogram Frekuensi Jawaban Responden (%) Atas Kepuasan Kerja.

Jawaban responden terhadap kuesioner variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada Gambar 8.



Gambar 8 Histogram Frekuensi Jawaban Responden (%) Atas Kinerja Karyawan.

Dari keluaran SmartPLS 3 yang telah sesuai dengan kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat diagram model pada Gambar 9.



Gambar 9 Diagram Model Keluaran SmartPLS 3.

Dari model yang dihasilkan SmartPLS 3 seperti pada Gambar 9 diatas, selanjutnya diuji reliabilitas dan validitas untuk meyakinkan model struktural yang terkonstruksi sudah baik. Model struktural yang dievaluasi melalui R² (reliabilitas indikator) untuk kontrak dependen dan nilai t-statistik dari pengujian

koefisien jalur, dan terakhir dilakukan uji GoF atau goodness of fit yang telah dilakukan. Hasil uji reliabilitas model struktural (gambar 9) dapat secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 menunjukkan hasil uji reliabilitas dari model struktural yang terbentuk adalah reliabel untuk setiap variabel yang membentuknya memiliki hubungan yang kuat seperti variabel kepuasan kerja (KEP) dengan budaya organisasi (BO), kinerja (KIN) dengan budaya organisasi (BO), kinerja (KIN) dengan kepuasan kerja (KEP), kepemimpinan (KPM) dengan budaya organisasi (BO), kepemimpinan (KPM) dengan kepuasan kerja (KEP), dan kepemimpinan dengan kinerja (KIN). Nilainya lebih dari 1 dengan demikian hubungan antara variabel-variabel diatas reliabel dan berhubungan dengan baik atau tinggi.

Tabel 2 Rangkuman Uji Reliabilitas Model Struktural

Evaluasi Model	Hasil	Kriteria	Keterangan
Outer loading	Indikator > 0,6	> 0,6	Baik
Cross loading	Indikator > 0,7	> 0,6	Baik
AVE	Indikator > 0,5	> 0,5	Baik
Composite reliability	Indikator > 0,7	> 0,7	Baik
Cronbach Alpha	Indikator > 0,7	> 0,7	Baik
R2 variabel laten endogen	R2 BO = 0,788 R2 KEP = 0,867 R2 KIN = 0,964	0,67 – 1,00	Tinggi
Communality = AVE	Indikator > 0,5	> 0,5	Baik
Q ² variabel endogen	Indikator 0,999	> 0,7	Baik
HTMT		> 0,9	Baik
KEP – BO	1,045	> 0,9	Ok
KIN – BO	1,084	> 0,9	Ok
KIN – KEP	1,102	> 0,9	Ok
KPM – BO	1,084	> 0,9	Ok
KPM – KEP	1,123	> 0,9	Ok
KPM – KIN	1,187	> 0,9	Ok

Sumber: hasil pengolahan data

Setelah uji reliabilitas selanjutnya melakukan uji validitas untuk mengetahui bahwa kesimpulan yang dihasilkan dari hubungan setiap variabel dapat dibuktikan secara statistik. Dengan uji hipotesis menggunakan distribusi *t* maka nilai *t*-tabel untuk *two tailed* dan level signifikansi 0,05 (5%) adalah 1,96. Hipotesis alternatif (H_a) akan diterima jika nilai *t*-statistik *output* smartPLS 3 lebih besar daripada nilai *t*-tabel yaitu 1,96 ($t\text{-statistic} > 1,96$) dan sebaliknya hipotesis nol (H_0) akan diterima jika nilai *t*-statistik lebih kecil daripada nilai *t*-tabel atau $t\text{-statistic} < 1,96$ (Hair, et al., 2006; Latan dan Ghazali, 2012).

Tabel 3 menunjukkan hipotesis yang diterima pada model setelah dilakukan uji hipotesis dengan melihat nilai *t*-statistik yang disyaratkan, ($t\text{-statistik} > 1,96$). Terdapat tiga buah hipotesis yang diterima dari enam hipotesis yang dimunculkan, diantaranya yaitu hipotesis H_2 , H_4 , H_5 , H_6 , sedangkan hipotesis H_1 dan H_3 ditolak karena tidak signifikan serta tidak memenuhi syarat nilai *t*-statistik yang diisyaratkan ($> 1,96$).

Tabel 3 Hipotesis Yang Diterima Pada Model

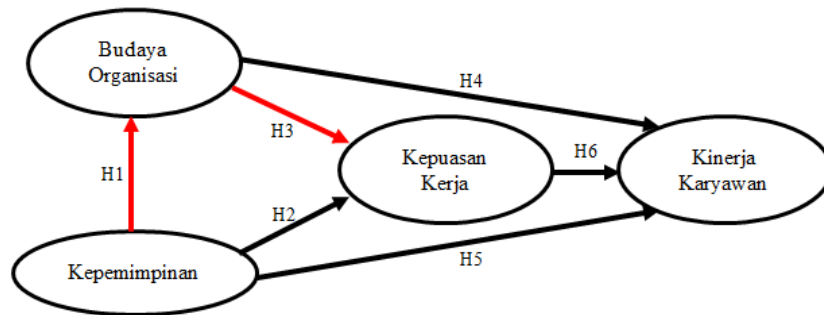
No	Hipotesis Alternatif
1	$H_1 = \text{KPM} \rightarrow \text{BO}$, Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Budaya Organisasi
2	$H_2 = \text{KPM} \rightarrow \text{KEP}$, Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja

Tabel 3 Lanjutan

No	Hipotesis Alternatif
3	H ₃ = BO → KEP, Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja
4	H ₄ = BO → KIN, Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5	H ₅ = KPM → KIN, Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan
6	H ₆ = KEP → KIN, Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung adalah budaya organisasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan. Sedangkan, faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung adalah kepemimpinan. Bila digambarkan dalam model maka dapat ditampilkan hubungan dari hasil uji validitas antara budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan seperti pada Gambar 10.



Gambar 10 Model Struktural Setelah Pengujian Hipotesis (uji validasi).

5 Kesimpulan

Kesimpulan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung di perusahaan jasa konstruksi adalah kepemimpinan dan kepuasan kerja. Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung dan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang perlu diterapkan di perusahaan jasa konstruksi tersebut adalah gaya kepemimpinan partisipatif untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih baik lagi. Manajemen perusahaan jasa konstruksi dapat memperhatikan kesejahteraan karyawannya melalui gaji dan tunjangan/bonus yang relevan dengan tingkat tanggung jawab pekerjaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan serta tidak ada kesenjangan antara atasan dan bawahan akan membuat karyawan lebih berinisiatif untuk meningkatkan kinerjanya.

Saran

Sampel penelitian dapat ditambah jumlahnya, yaitu dengan melibatkan responden yang berasal dari kantor pusat. Penelitian ini dapat dikembangkan dengan menggunakan metode campuran (*mix method*), yaitu kuantitatif dan kualitatif. Metode kualitatif dapat dilakukan dengan experimental / quasi-experimental. Penelitian ini dapat dikembangkan dengan menambah variabel-variabel lain yang belum termasuk dalam model penelitian ini sebagai bahan perbandingan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan atau organisasi yang diteliti.

Referensi

El-Annan, S. H. (2015). The relationship between project manager skills and leadership skills in the workplace. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 8(1), 8-18.

- Ghozali, I. (2007). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS 16.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1997). *Corporate culture and performance*. Jakarta: PT Prenhalindo.
- Latan, H., & Ghozali, I. (2012). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mas'ud, F. (2004). *Survey diagnostic organizational*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Robbins, S. P. (2002). *Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku keorganisasian* (9 ed., Vol. 1). Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (1997). *Organizational behavior* (6 ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sudarmadi. (2007). *Analisis Pengaruh Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi empiris : karyawan administratif universitas Semarang)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*.
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*.
- Cellucci, A. J., & DeVries, D. L. (1978). *Measuring managerial satisfaction: A manual for the MJSQ* (No. 11). Center for Creative Leadership.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6).
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *Structural equation modeling: Belajar lebih mudah teknik analisis data kuesioner dengan Lisrel-PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.