

Effect of Organizational Climate and Motivation on Employee Performance PT. Al-Amsor Wisata Mubarakah Banjarmasin

Irwansyah¹, Sulastini², Hairudinor²

1. Mahasiswa Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisisp Unlam Banjarmasin

2. Dosen Magister Ilmu Administrasi Bisnis, Fisisp Unlam Banjarmasin

Jl. Brigjen H. Hasan Basry Banjarmasin 70123

Telp./Fax (0511) 3304595, 3304968

ABSTRACT

The purpose of this study was to (1) examine the effect of organizational climate on employee performance, (2) examine the effect of motivation on employee performance, (3) examine the effect of organizational climate and motivation simultaneously on the performance of employees of PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata Banjarmasin.

The research uses a quantitative approach to causal associative type. The unit of analysis is the entire employees of PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata Banjarmasin totaling 180 people. Sample set at 108 or at 65% of the total population selected using random sampling techniques Stratified Nonproportionate. To test pengaruh between variables used multiple linear regression.

The research results prove: (1) there is no significant effect of partial organizational climate on employee performance PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata Banjarmasin, (2) There is a significant effect on the performance of partial motivation of employees of PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata Banjarmasin, (3) There is no significant effect of simultaneous organizational climate to employee performance PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata Banjarmasin. The influence of motivation on performance is 79.9%, while the influence was 62.8% simultaneously.

Keywords: organizationalclimate, motivation, Performance

1. Latar Belakang

Iklm organisasi yang kondusif dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan yang baik dengan atasan, sesama rekan kerja dan bawahan dalam lingkungan kerja, akan memberi semangat kerja bagi karyawan. Selain itu keberadaan sarana prasarana yang menunjang pelaksanaan kerja juga mutlak diperlukan demi kelancaran pelaksanaan tugas. Apabila semua itu tercipta di lingkungan kerja, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Manajer dan karyawan akan berperilaku positif apabila tujuan pribadi manajer dan karyawan sesuai dengan tujuan organisasi (perusahaan) dan mereka memiliki dorongan untuk mencapainya, hal ini dapat disebut dengan keselarasan tujuan (Anthony dan Govindaradjan, 2001). Menurut Gibson (2000), kinerja organisasi tergantung pada kinerja individu. Organisasi terdiri dari sekelompok individu yang mempunyai karakteristik berbeda antar anggota organisasi tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins (1998), bahwa organisasi merupakan unit sosial yang terdiri dari dua orang atau lebih dan dilakukan secara terus menerus untuk dapat mencapai tujuan bersama.

Sumardiono (2005) menunjukkan bahwa faktor - faktor iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Iklim organisasi tentu tidak selalu sama antara organisasi satu dengan yang lain, karena tiap organisasi mempunyai karakteristik yang berbeda.

Motivasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Motivasi berkaitan dengan kinerja, dimana kinerja merupakan perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau Kinerja (Robbin,2006:241). Oleh karena itulah tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

2. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan

PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin.

3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin

3. Tinjauan Pustaka

Iklim Organisasi

Litwin dan Stringer dalam Steers (2008) menyatakan bahwa “iklim organisasi adalah suatu proses dengan mana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungan mereka”.

Sebagai tolok ukur untuk mengetahui iklim organisasi, Steers (2008) menyatakan bahwa elemen-elemen seperti sikap, nilai-nilai serta motif-motif yang dimiliki seseorang individu mempunyai peranan penting, dalam proses konseptual iklim organisasi. Apabila iklim organisasi dirasakan sebagai sesuatu yang bermanfaat bagi kebutuhan individu, misalnya memperhatikan kepentingan karyawan dan berorientasi pada prestasi, maka dapat diharapkan tingkat perilaku karyawan mengarah pada tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, akan dapat mengakibatkan kepuasan dan kinerjanya menurun.

Motivasi

Adapun Robbins (2008) menyatakan bahwa “motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi untuk memenuhi individual. Untuk mengetahui besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai, maka akan digunakan pendapat para ahli. Menurut Taylor (dalam Stonner et.al., 2009) bahwa “Cara yang paling efisien untuk melakukan pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan adalah dengan sistem intensifikasi upah, semakin banyak yang dihasilkan oleh karyawan semakin besar upahnya”. Model ini terlalu menyederhanakan karena menganggap bahwa motivasi karyawan terfokuskan pada satu faktor yaitu uang.

Kemudian dengan adanya berbagai keterbatasan, muncul teori selanjutnya. Menurut Landy dan Backer (dalam Stonner et.al., 2009) pandangan mengenai motivasi dikelompokkan dalam banyak pendekatan pada teori dan praktek motivasi menjadi lima kategori, yaitu teori kebutuhan, teori penguatan, teori keadilan, teori harapan, teori penetapan sasaran.

Teori motivasi dengan pendekatan kebutuhan yang lain adalah teori dua factor Herzberg sebagaimana dikutip oleh Stonner (2009). Herzberg menyatakan teori dua faktor yang menyebutkan bahwa “Ketidakpuasan kerja dan kepuasan kerja muncul dari dua set faktor yang terpisah, dua faktor tersebut dinamakan faktor yang membuat orang tidak puas (*dissatisfiers*) dan faktor yang membuat orang menjadi puas (*satisfiers*).

Faktor-faktor adanya ketidakpuasan (*dissatisfiers*) antara lain penggajian/upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status pekerjaan, kebijaksanaan dan administratif, kualitas pengendalian, serta kualitas dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, atasan dan bawahan. Sedangkan faktor penyebab kepuasan kerja (*satisfiers*) antara lain keberhasilan, pengakuan, tanggungjawab, pengembangan dan pertumbuhan. *Satisfiers* disebut juga *intrinsic factors, job content, motivator* sedangkan *dissatisfiers* disebut juga sebagai *extrinsic factors*, atau *higylene factors* Stonner (2009).

Kinerja

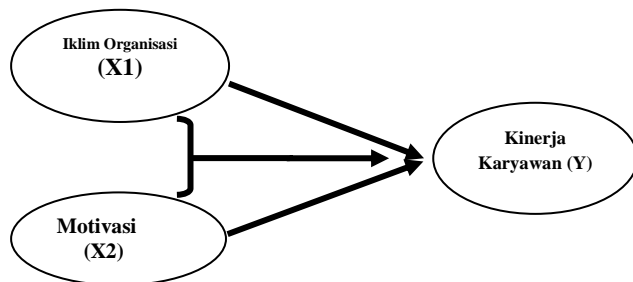
Menurut Gibson *et.al.*, (1996:70), kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Sedangkan kinerja karyawan menurut Simamora (2001:500) adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Terkait dengan hal ini, Mathis dan Jackson (2002:81) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian demikian disebut juga sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan dan evaluasi kinerja.

Menurut Robbins (2011) hakekat penilaian kinerja individu adalah hasil kerja yang optimal. Penilaian kinerja tersebut mencakup:

- a. Kemampuan bekerjasama
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Kemampuan teknis
- d. Inisiatif
- e. Semangat
- f. Daya tahan/kehandalan
- g. Kuantitas pekerjaan

Berdasarkan berbagai pandangan dan pemikiran di atas dapat disimpulkan banyak kriteria dan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai kinerja. Dari beberapa ukuran-ukuran kinerja karyawan di atas, maka untuk pengukuran kinerja karyawan PT. Al-Amsor akan diambil indikator kinerja yang dikemukakan oleh Robbins (2011) yang meliputi kemampuan bekerjasama, kualitas pekerjaan, kemampuan teknis, inisiatif, semangat, daya tahan/kehandalan dan kuantitas pekerjaan

4. Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Keterangan :

- X₁ : Iklim organisasi
- X₂ : Motivasi
- Y : Kinerja Karyawan

5. Metode Penelitian

Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan penelitian terfokus pada penelitian kuantitatif. Selain itu, apabila dilihat dari permasalahan dan tujuan penelitiannya, maka tipe penelitian ini adalah asosiatif kausal. Sugiono (2003:38) menyatakan penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang di dalamnya menguji hubungan variabel antar variabel. Variabel yang akan diuji hubungannya pada penelitian ini adalah antara iklim organisasi (X₁), motivasi (X₂) terhadap PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin (Y).

Penelitian ini dilakukan pada PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata, Jln A.Yani Km 35, Landasan Ulin Banjarmasin. Pelaksanaannya dari 31 Oktober sampai dengan 31 Desember 2012.

Populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata yang ada di Banjarmasin berjumlah 180 orang. Melihat pada anggota populasi yang relatif heterogen

(berstrata) atas jabatan struktural, yaitu: komisaris, dirut dan direktur, personalia dan staff serta sebaran stratanya yang tidak proporsional maka sampel akan dipilih dengan menggunakan tehnik *Nonproportionate Stratified Random Sampling*. Dengan tehnik ini jumlah sampel yang diambil untuk strata yang besar akan diambil secara proporsional sedangkan untuk strata yang jumlahnya sedikit akan diambil seluruhnya sebagai sampel. (Sugiyono, 2005:75).

Variabel dalam penelitian ini dioperasionalkan sebagai berikut:

1. Iklim organisasi (X₁) adalah suasana kerja pada PT. Al-Amsor yang diciptakan oleh tingkah laku dan kebijakan organisasi. Iklim organisasi adalah suatu proses dengan mana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan-kesan indera mereka agar memberikan makna bagi lingkungan kerja mereka.
2. Motivasi (X₂); adalah sesuatu dalam diri karyawan PT. Al-Amsor yang menyebabkan tingkah lakunya dalam arah tekad tertentu sesuai tujuannya.
3. Kinerja Karyawan (Y), yaitu tingkat hasil kerja karyawan PT. Al-Amsor dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya.

Data dikumpulkan dengan kuesioner, yang disusun dengan skala Likert jenjang lima, sebagai berikut:

1. SS (Sangat Sesuai): diberi skor 5
2. S (Sesuai) : diberi skor 4
3. KS (Kurang Sesuai): diberi skor 3
4. TS (Tidak Sesuai):diberi skor 2
5. STS (Sangat Tidak Sesuai): diberi skor 1

Analisis data

1. Uji Validitas
Item dari suatu variabel dikatakan valid jika mempunyai koefisien korelasi $\geq 0,30$.
2. Uji Reliabilitas
Untuk menganalisa apakah alat ukur reliabel atau tidak, diuji dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach*. Sebuah instrumen dianggap telah memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima, jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah lebih besar atau sama dengan 0,6 (Nunnally dalam Ghozaly, 2005:42).
3. Regresi Berganda

Untuk melihat pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, maka pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Berdasarkan analisis tersebut akan diperoleh persamaan regresi linier berganda (Dajan, 1994:325), yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 +$$

6. Hasil Dan Pembahasan

A. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Dari perhitungan statistik menggunakan *One Sample Kolomogorov-smirnov Test* didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.26.Uji Normalitas

	X1	X2	X3	Y
Kolmogorov-Smirnov Z	1,235	1,14	1,21	1,270
Asymp.Sig. (2-tailed)	0,094	0,14	0,10	0,079
		2	3	

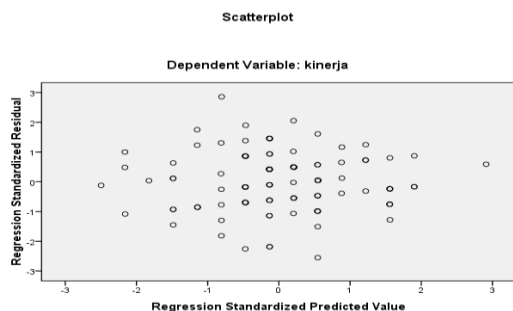
Sumber: Output SPSS (2013)

Dari *output* di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi (Asymp.Sig.(2-tailed) untuk X_1 adalah 0,904 ($X_1 > 0,05$), X_2 adalah 0,142 ($X_2 > 0,05$), X_3 adalah 0,103 ($X_3 > 0,05$) dan Y adalah 0,079 ($Y > 0,05$). Karena semua nilai variabel bebas dan variabel terikat lebih besar daripada 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa populasi data iklim organisasi, motivasi, komunikasi dan kinerja adalah berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Dari hasil perhitungan statistik pada bagian *Coefficients* terlihat untuk semua variabel independen, angka VIF untuk Iklim organisasi (X_1) adalah 1,043, motivasi (X_2) adalah 1,020, komunikasi (X_3) adalah 1,043. Karena nilai VIF masing-masing variabel lebih besar dari 10 maka diindikasikan model tersebut tidak memiliki gejala Multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar. 4.1. Scatterplot uji heterokedastisitas
Sumber : Data Primer yang diolah, 2013

Titik titik (point-point) yang ada tidak menunjukkan pola tertentu seperti bentuk gelombang, menyebar, kemudian menyempit. Titik-titik menyebar secara acak diatas dan dibawah angka nol pada sumbu y, sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadi gangguan heterokendasitas, maka model regresi layak untuk dipakai.

Uji Autokorelasi

Pada bagian *Model Summary*, terlihat angka D-W sebesar +1,849. Hal ini berarti model regresi di atas tidak terdapat masalah autokorelasi, sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi Kinerja Karyawan berdasar masukan variabel *independent*nya.

B. Pengujian Hipotesis

Terdapat tiga (3) hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini, dua hipotesis pengaruh secara parsial dan satu hipotesis simultan.

Pengujian hipotesis Secara Parsial

Pengujian secara parsial ini adalah pengujian terhadap pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu dengan menggunakan uji t sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.31.Uji Secara Parsial

del		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.227	2.580		2.413	.018
	Iklim	.003	.088	.002	.033	.974
	Motivasi	.852	.063	.799	13.427	.000

Sumber : Output SPSS (2013)

$$Y = 6,227 + 0,003.X_1 + 0,852.X_2 + e$$

Untuk menjawab hipotesis penelitian secara parsial, maka diuraikan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama berbunyi terdapat pengaruh signifikan Iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin.

Hasil uji dengan SPSS diperoleh nilai sig.t sebesar 0,974, nilai jauh lebih besar dibandingkan nilai α 0,05, atau $0,974 > 0,05$. Ini membuktikan bahwa H_0 diterima atau tidak ada pengaruh yang signifikan. Selain itu, jika keputusan

didasarkan pada t hitung dengan t tabel, maka diketahui nilai t_{hitung} pada iklim organisasi adalah sebesar 0,033 sedangkan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,98. Dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dan melihat besarnya nilai signifikan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi (X_1) tidak berpengaruh terhadap kinerja (Y) karyawan. Hal ini karena nilai t_{hitung} lebih daripada nilai t_{tabel} ($0,033 < 1,98$). Berdasarkan hal tersebut, maka diketahui bahwa “Tidak ada pengaruh yang signifikan dari iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin.

Artinya variabel iklim organisasi tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. karena pengaruhnya tidak signifikan. Tidak signifikannya pengaruh variabel ini juga dapat dijelaskan dari besarnya kontribusi yang hanya 2%.

2. Hipotesis kedua berbunyi terdapat pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin.

Hasil uji dengan SPSS diperoleh nilai sig.t sebesar 0,000, nilai ini jauh lebih kecil dibandingkan nilai α 0,05, atau $0,000 < 0,05$. Ini membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima atau terdapat pengaruh yang signifikan.

Selain itu, jika keputusan didasarkan membandingkan t hitung dengan t tabel, maka diketahui Nilai t_{hitung} pada motivasi adalah sebesar 13,427 sedangkan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,98. Karena nilai t_{hitung} lebih besar daripada nilai t_{tabel} ($13,427 > 1,98$) dan nilai signifikan sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05), maka terbukti H_0 ditolak dan H_a diterima atau “Ada pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Artinya variabel motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Besar pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 79,9%.

Analisis Pengaruh Secara Simultan (F)

Analisis data dengan menggunakan program SPSS versi 16 adalah untuk menghitung dan mengetahui besarnya

pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Pada awal input data ke dalam program SPSS tersebut, yang kemudian diproses secara analisis regresi linier berganda, akan didapatkan *Model Summary* sebagai berikut:

Tabel 4.32. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of The Estimate
1	0,799	0,639	0,628	1,923

Sumber: Output SPSS (2013)

Berdasarkan ini, dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,628 atau Variasi dari iklim organisasi (X_1), Motivasi (X_2) dalam memberikan kontribusi pengaruh terhadap Kinerja (Y) karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Besarnya kontribusi variabel iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 62,8% (ditunjukkan dengan nilai *Adjusted R Square*)selebihnya sebesar 37,2% ditentukan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian. Kisaran nilai R adalah 0 hingga 1, semakin nilai R mendekati angka 1, maka semakin kuat variabel bebas mempengaruhi variabel terikat.

Tabel 4.33. Analisis Uji F

Model	Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	680,308	3	226,769	61,32	0,000
Residual	384,608	104	3,698		
Total	1064,917	107			

Sumber : Output SPSS (2013)

Pengujian Hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atas variabel independen terhadap variabel dependen. Dari uji ANOVA atau F test, diperoleh angka F_{hitung} adalah 61,320 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. dengan demikian terbukti bahwa semua Faktor yaitu Iklim organisasi, motivasi dan Komunikasi (X) yang dibahas dalam penelitian ini secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y) Karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Hal itu juga berdasar pada nilai sig. F sebesar 0,000, nilai tersebut kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Berdasarkan uraian tersebut, maka didapatkan hipotesis bahwa “Ada pengaruh

yang signifikan dari iklim organisasi dan motivasi terhadap karyawan PT. Al Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin.

7. Kesimpulan

1. Iklim organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Besar pengaruh iklim organisasi hanya sebesar 2% terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Besar pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 79,9%.

Iklim organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Al-Amsor Mubarakah Wisata di Banjarmasin. Besar pengaruh secara simultan adalah 62,8%.

Daftar Pustaka

- Dessler, Gary, 1997. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 1, PT. Prenhallindo, Jakarta
- Ghozaly, Imam, 2005, Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson James. L; Ivancevich John M dan Donnelly James H. Jr. (2000) *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid 1, Alih Bahasa : Ir. Nunuk Adiarni, MM., Binarupa Aksara, Jakarta
- Junandi, Sri dan Maryono, 2012, *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pustakawan Universitas Gadjah Mada*, Yogyakarta, Sangkakala, Edisi duabelas
- Mathis, Robert. L dan Jackson, John H., (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Penerbit Salemba Empat (PT Salemba Emban Patria), Jakarta.
- Robbins, P. Stephen, 2006, *Perilaku Organisasi "Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi"*, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Santoso, Singgih, 2001. *Buku Latihan SPSS Statistik Non Parametrik*, PT. Elex Media Computindo, Jakarta.
- Siahaan, Rica, 2003, *Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Etos Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Petrokimia Gresik*, Tesis, Universitas Brawijaya Malang
- Sugiono, 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung
- Widyastuti, Endang Nur, 2004, *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja (Studi Empiris Pada Dinas Pertanian Kota Semarang)*, Tesis, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Sumardiono, 2005, *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan Dengan Subyek Penelitian Karyawan Badan Usaha Kredit Pedesaan (BUKP) di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. Tesis, Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Yuliastuti, Nunung, 2001, *Pengaruh Motivasi dan Kemampuan terhadap Prestasi Kerja*, Karya Tulis Utama, program Pasca Sarjana UNIBRAW, Malang