

*Peran Budaya Kerja dan Iklim Kerja ..... (Aisyatur Rahmah)*

## **PERAN BUDAYA KERJA DAN IKLIM KERJA TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI BAGIAN UMUM SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMONGAN**

**Aisyatur Rahmah  
Meylia Elizabeth Ranu  
Fakultas Ekonomi, Unesa, Kampus Ketintang Surabaya**

### **ABSTRACT**

*Each agency sets a high job culture and suitable job climate to support the creation of high employee loyalty. Job culture is needed in the activities of organization in achieving goals. Job climate has directly or indirectly by the employees and its can affect employees. Employee loyalty shown by the willingness to work for a longer time. This research aims to describe the job culture conditions and to investigate the role of job culture and job climate on employee loyalty by simultanly and partially in the General Section of Secretariat Lamongan Regency. This type of research is descriptive research with quantitative research approaches. Sample and population of this research is all staff of internal employees totaling 43 employees. Instrument in this research is all staff of internal employees totaling 43 employees. Instrument in this research is all staff of internal employees totaling 43 employees. Instrument in this research is all staff of internal employees totaling 43 employees. Techniques of data analysis using multiply linear regression. The conclusions of this research are: (1) Conditions of job culture, job climate, and employee loyalty in the the General Section of Secretariat Lamongan Regency is categorized as high. (2) Job culture and job climate contributes to employee loyalty by simultanly and partially in the the General Section of Secretariat Lamongan Regency.*

**Keywords:** *Job Culture, Job Climate, Employee Loyalty*

### **PENDAHULUAN**

Budaya memberikan identitas bagi para pegawai dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Budaya kerja berfungsi untuk menghubungkan para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain. Budaya kerja dipandang sebagai faktor yang dapat memberi pengaruh terhadap munculnya perilaku sosial pegawai. Pegawai akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap

organisasi dengan loyalitas afektif yang tinggi.

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku pegawai agar dapat meningkatkan loyalitas pegawai untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Budaya kerja dapat dibentuk oleh pegawai yang terlibat dengan organisasi yang mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi. Etika organisasi bersama-sama dengan struktur organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku

pegawainya. Proses pengembangan budaya organisasi dimulai dari kesepakatan atas nilai-nilai yang diyakini sebagai pilihan acuan untuk diinternalisasikan dalam setiap pegawai dan diterapkan dalam aktivitas tugas dan dinamika organisasi.

Iklim kerja yang sejuk dan harmonis telah memberikan inspirasi dalam bekerja. Iklim kerja cenderung bersifat relatif sementara dan dapat berubah dengan cepat, sehingga dibutuhkan kemampuan pegawai dalam melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada instansi. Iklim kerja merupakan persepsi pegawai secara individual dan kelompok mengenai apa yang ada atau yang terjadi di lingkungan internal instansi secara rutin, yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai.

Iklim kerja dapat berpengaruh terhadap sikap maupun pandangan pegawai. Iklim kerja yang kondusif serta rasa nyaman yang dirasakan para pegawai dapat menimbulkan kepercayaan sehingga pegawai ingin memberikan yang terbaik bagi instansi. Iklim kerja merupakan konsep sistem yang dinamis yang dapat memberikan pengaruh dan dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu instansi. Iklim kerja yang kondusif memberikan pengaruh positif terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya, dan sebaliknya iklim kerja yang tidak kondusif dapat menghambat laju dalam mencapai tujuannya.

Loyalitas merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian pegawai yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan pegawai dapat dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela instansi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas pegawai kepada pekerjaan tercermin pada sikap pegawai yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan

tanggungjawab, disiplin serta jujur dalam bekerja.

Sikap pegawai bagian dari kantor yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra organisasi dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang. Loyalitas pegawai telah tercipta apabila pegawai merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga pegawai betah bekerja dalam suatu instansi. Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja serta kontribusi yang diterima dari instansi.

Berdasar observasi tanggal 19-25 Februari 2013 di kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan budaya kerja dan iklim kerja berperan terhadap loyalitas pegawai. Kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan terdapat permasalahan yang timbul menyangkut budaya kerja, iklim kerja, dan loyalitas pegawai diantaranya: (1) Ada beberapa pegawai yang kurang menaati peraturan di kantor, (2) Beberapa pegawai masih menggunakan bahasa campuran di lingkungan kantor, (3) Beberapa pegawai masih kurang memiliki etika dalam bekerja yang baik, (4) Belum tersedianya sarana dan prasarana yang memadai sehingga dalam bekerja kurang optimal, (5) Adanya komitmen yang masih kurang dalam bekerja, (6) Masih kurangnya komunikasi antara teman sekerja.

Denison (1991) dalam Herminingsih (2011) menyatakan bahwa organisasi berkinerja tinggi memiliki budaya organisasi tidak saja kuat tetapi juga adaptif, atau memiliki fokus internal yang kuat dan fokus eksternal yang kuat. Fokus internal dicirikan oleh adanya konsistensi dan keterlibatan sedangkan fokus eksternal adalah

kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan dan mosis yang jelas. Thoyib (2005) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap strategi organisasi.

Pattipawae (2011) menyatakan sikap terhadap budaya organisasi menjadi lebih bermakna dalam mempercepat atau memperlambat kemampuan adaptif. Schein (1991) dalam Lako (2004) menyatakan Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut.

Miner (1988) dalam Ingarianti (2003) menjelaskan iklim organisasi bisa menjadi kekuatan yang efektif jika bersifat positif dan memiliki kekuatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang dalam organisasi. Iklim yang dikembangkan dalam organisasi dapat menjadi efektif, terlebih dahulu iklim tersebut harus dapat diterima atau sesuai dengan nilai dan keyakinan anggota secara umum. Carudin (2011) menyimpulkan bahwa iklim kerja yang kondusif sangat dibutuhkan dalam peningkatan kualitas, relevansi dan kuantitas. Sarana prasarana harus dirasionalisasikan dengan kebutuhan yang ada, kebersihan, kenyamanan dan keamanan harus ditingkatkan. Kualitas manajemen, rasa memiliki, rasa kekeluargaan dan kebersamaan juga harus ditingkatkan.

Mar'atussholihah (2010) menyimpulkan secara keseluruhan iklim organisasi yang positif mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Pengaruh tersebut memiliki arah hubungan yang positif, sehingga apabila

salah satu dimensi iklim organisasi yang positif mengalami perbaikan dan peningkatan, maka akan memberikan dampak yang positif juga bagi peningkatan loyalitas karyawan.

Kadarwati (2003) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas meliputi adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja, upah yang diterima, karakteristik pribadi individu atau karyawan, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan dan pengalaman yang diperoleh selama karyawan menekuni pekerjaan itu.

Objek penelitian ini adalah pegawai di lingkungan kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Berdasar peraturan daerah Kabupaten Lamongan nomor 2 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan, Bagian Umum dipimpin oleh Seorang Kepala Bagian, berkedudukan dibawah dan bertanggungjawab kepada Asisten Administrasi Sekretariat Daerah. Dalam rangka membantu pelaksanaan tugas-tugas pimpinan Bagian Umum mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan tata usaha dan keuangan pimpinan, rumah tangga dan perlengkapan.

Budaya kerja dan iklim kerja yang tidak diterapkan di kantor dapat mengurangi loyalitas pegawai. Setiap instansi perlu menetapkan budaya kerja yang tinggi dan iklim kerja yang sesuai untuk mendukung terciptanya loyalitas pegawai yang tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mendeskripsikan kondisi budaya kerja, iklim kerja, dan loyalitas pegawai di kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan, (2) untuk mengetahui peran budaya kerja dan iklim kerja terhadap loyalitas pegawai secara parsial dan simultan di kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

### **Pengertian Budaya Kerja**

Nawawi (2003:65) mendefinisikan “Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan”.

Ndraha (2003:80) mendefinisikan ”Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat”.

Pabundu (2008: 4) mendefinisikan “Budaya kerja adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal”.

Kenna dan Beech (2000: 63) mendefinisikan “Budaya kerja atau budaya organisasi merupakan seperangkat nilai yang diterima selalu benar, yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan-tindakan mana yang dapat diterima dan tindakan mana yang tidak dapat diterima.

Berdasar pendapat diatas penulis menyimpulkan budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu dan kelompok tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual.

### **Fungsi Budaya Kerja**

Robbins (2006:242) menjelaskan budaya kerja mempunyai beberapa fungsi yang intinya sebagai berikut: (1)Budaya mempunyai suatu peran pembeda, (2)Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi. (3)Budaya mempermudah timbul

pertumbuhan komitmen.(4)Budaya dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Schein (1991:52) menyebutkan fungsi budaya kerja yang intinya sebagai berikut: (1)Untuk mengatasi permasalahan integrasi internal, (2)Untuk berbahasa, (3)Untuk berkomunikasi, (4)Sebagai kesepakatan atau konsensus internal, (5)Sebagai kekuasaan dan aturannya, (6)Hubungan anggota organisasi, imbalan dan sanksi.

Budaya mempunyai sejumlah fungsi untuk mengatasi permasalahan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan yang ada di dalam maupun di luar organisasi.

### **Jenis Budaya Kerja**

Harrison (1972) dalam Wirawan (2007:85) menjelaskan bahwa budaya kerja atau budaya organisasi dikelompokkan menjadi empat jenis yang dapat disarikan sebagai berikut: (1)Budaya kekuasaan adalah budaya yang mengutamakan kekuasaan, (2)Budaya peran merupakan budaya birokrasi, suatu prinsip yang logis dan rasional, (3)Budaya tugas adalah budaya yang berkembang dalam organisasi yang dapat memfokuskan diri pada pekerjaan khusus, (4)Budaya orang merupakan budaya yang para individunya menentukan sendiri alokasi pekerjaan dengan peraturan dan mekanisme serta koordinasi minimal.

Cartwright (1999) dalam Wibowo (2011:57) menyatakan adanya empat tipologi budaya yang dapat dipandang sebagai siklus hidup budaya yang dapat disarikan sebagai berikut : (1)Program mental tunggal yaitu orang berpikir sama dan sesuai dengan norma budaya yang sama, (2)Subkultur terkoordinasi yaitu masing-masing dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, tetapi semua bekerja dalam satu organisasi dan semua temotivasi mencapai sasaran organisasi, (3)*Superordinate culture* yaitu pikiran difokuskan pada kebersamaan dari pada perbedaan,

(4) *Divisive culture* yaitu organisasi ditarik kearah yang berbeda serta tidak terdapat arah yang jelas dan kekurangan kepemimpinan. (5) *Disjunctive culture* yaitu budaya ini ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau bahkan menjadi unit budaya individual.

Kenna dan Beech (2000:63) menyebutkan budaya kerja atau budaya organisasi dapat dibagi menjadi empat tipe yang intinya sebagai berikut: (1) Budaya kekuasaan, (2) Budaya peran, (3) Budaya pendukung, (4) Budaya prestasi.

Berdasar pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dapat dibagi menjadi banyak jenis yang berpengaruh kuat terhadap perilaku organisasi.

#### **Unsur – unsur Budaya Kerja**

Ndraha (2003:81) menyebutkan budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur yang dapat disarikan sebagai berikut: (1) Sikap terhadap pekerjaan yaitu kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, (2) Perilaku pada waktu bekerja.

Triguno (2001:57) unsur-unsur dalam budaya organisasi, yang dapat disarikan sebagai berikut : (1) Falsafah, berupa nilai-nilai luhur Pancasila, UUD 1945, agama, tradisi, dan teknologi, (2) Kualitas, yakni dimensi yang meliputi *performance, features, conformance, durability, serviceability, aesthetics, perceived quality, value, responveness, humanity, security*, dan *competency*, (3) Nilai-nilai instrumen, yakni standar mutu, hubungan pemasok-pelanggan, orientasi pencegahan, mutu dan setiap sumber, dan penyempurnaan terus-menerus.

Berdasar pendapat di atas dapat disimpulkan budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik.

#### **Karakteristik Budaya Kerja**

Pattipawae, (2011) menjelaskan manfaat budaya kerja yang intinya budaya kerja bermanfaat mengubah sikap dan perilaku pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kepuasan kerja dan pelanggan, pengawasan fungsional, dan mengurangi pemborosan, menjamin hasil kerja berkualitas, memperkuat jaringan kerja, menjamin keterbukaan, dan membangun kebersamaan.

Zwell (2000) dalam Wibowo (2011:60) menjelaskan karakteristik kunci dari budaya adalah (a) budaya dipelajari, (b) norma dan adat istiadat adalah umum di seluruh budaya, (c) budaya kebanyakan bekerja secara tanpa sadar, (d) sifat dan karakteristik budaya dikontrol melalui banyak mekanisme dan proses sosial, (e) elemen budaya diteruskan dari satu generasi ke generasi berikutnya, (f) menyesuaikan adat istiadat dan pola perilaku yang dapat diterima cenderung menjadi berhubungan dengan kebajikan moral dan superioritas, dan (g) seperti kebiasaan lainnya, perilaku budaya adalah nyaman dan dikenal umum.

Robbins (2006:245) menyebutkan tujuh karakteristik dari budaya kerja dalam suatu organisasi yang intinya sebagai berikut: Tingkat tanggung jawab individu, Struktur, Bimbingan atau bantuan dari atasan, Perkenalan pekerjaan, Penghargaan, Tingkat konflik yang muncul, Tingkat dorongan kepada karyawan.

Luthans (2006:125) menjelaskan budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik penting yang intinya sebagai berikut: Aturan perilaku yang diamati, Norma, Nilai dominan, Filosofi, Aturan, Iklim Organisasi.

Berdasar pendapat di atas karakteristik budaya kerja ada berbagai macam. Karakter budaya kerja di setiap kantor ada bermacam-macam dan dapat mempengaruhi masing-masing individu dari pegawainya.

### **Proses Perubahan Budaya**

Wirawan (2007:101) menjelaskan proses perubahan budaya secara umum yang dapat disarikan sebagai berikut: (1)Kejadian pemicu yaitu kejadian yang menunjukkan tidak kondusifnya budaya dalam mendukung aktivitas pencapaian tujuan, (2)Auditbudaya organisasi adalah proses pengumpulan informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi, (3)Strategi budaya organisasi yaitu dijabarkan dalam bentuk rencana tindakan perubahan, (4)Pelaksanaan dan evaluasi strategi dilaksanakan dalam kaitannya dengan pelaksanaan rencana strategi organisasi.

Tampubolon (2004:200) menjelaskan proses perubahan budaya dengan langkah-langkah yang intinya sebagai berikut: (1)Identifikasi etika secara menyeluruh, (2)Pendekatan kognitif dalam membentuk budaya dengan cara mengembangkan pengetahuan.

Luthans (2006:128) menjelaskan budaya organisasi berkembang dalam cara-cara yang berbeda, dalam prosesnya melibatkan langkah-langkah yang intinya sebagai berikut: (1)Seseorang (pendiri) punya ide untuk perusahaan baru, (2)Pendiri menerima orang-orang kunci dan menciptakan kelompok inti yang memiliki persamaan visi dengan pendirinya. (3)Kelompok inti yang ada mulai bertindak secara konkret untuk menciptakan organisasi. (4)Pada titik ini, orang lain masuk ke organisasidan sejarahpun dimulai.

Proses perubahan budaya kerja yang terjadi dalam suatu kantor berbeda dengan yang terjadi di kantor-kantor lainnya. Masalah budaya yang dihadapi oleh suatu organisasi berbeda dengan masalah yang dihadapi oleh organisasi lainnya. Proses perubahan budaya secara umum mempunyai pola yang hampir sama.

### **Isi Budaya Organisasi**

Wirawan (2007:41-70) menjelaskan isi budaya organisasi yang dapat disarikan sebagai berikut: (1)Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, standar, gaya, dan pola perilaku yang menentukan perilaku yang dianggap pantas dan dianggap tidak pantas dalam merespon sesuatu, (2)Kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya, (3)Filsafat organisasi adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sesuatu, (4)Bahasa dan Metafora adalah kata atau frasa yang dipergunakan untuk melukiskan objek, (4)Cerita dan mite adalah suatu narasi yang menceritakan rentetan kejadian yang diambil dari sejarah perkembangan organisasi, (5)Seremoni, ritual, dan Upacara adalah aktivitas yang direncanakan, terperinci, yang mengonsolidasi berbagai bentuk eksperimen budaya ke dalam peristiwa organisasi.

### **Pengertian Iklim Kerja**

Wirawan (2007:122) mendefinisikan “Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan, dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau yang terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi”.

Davis dan Newstrom (2001:25) mendefinisikan “iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi”.

Berdasar definisi iklim kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa iklim kerja adalah serangkaian keadaan lingkungan organisasi yang dirasakan langsung atau tidak langsung oleh pegawai dan dapat mempengaruhi pegawai.

### **Dimensi Iklim Organisasi**

Altman (2000) dalam Wirawan (2007:128) menyebutkan jenis iklim organisasi yang intinya sebagai berikut : Keadaan lingkungan fisik, Keadaan lingkungan sosial, Pelaksanaan sistem manajemen, Produk, Konsumen yang dilayani, Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi, Budaya organisasi.

Greenberg dan Baron (1993:133) menyebutkan dimensi iklim organisasi yang intinya sebagai berikut: Kepercayaan, Pembuatan keputusan bersama, Kejujuran, Komunikasi, Fleksibilitas / Otonomi, Resiko pekerjaan.

Stringer (2002) dalam Wirawan (2007:131) menjelaskan untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan yang intinya sebagai berikut: Struktur, Standar-standar, Tanggung jawab, Penghargaan, Dukungan, Komitmen.

Berdasar pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku. Dimensi iklim organisasi di setiap kantor berbeda-beda sehingga pengaruh motivasi pegawainya untuk memajukan tujuan organisasi berbeda-beda pula.

### **Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja**

Stringer (2002) dalam Wirawan (2007:135) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi yang intinya sebagai berikut : (1)Lingkungan eksternal, (2)Strategi organisasi, (3)Peraturan Organisasi, (4)Kekuatan Sejarah, (5)Kepemimpinan.

Steers (1980) dalam Idrus (2006:95) menjelaskan ada empat komponen yang menentukan iklim organisasi yang intinya sebagai berikut: (1)Struktur kebijakan organisasi, (2)Teknologi, (3)Lingkungan luar, (4)Kebijakan dan praktek, (5)Manajemen.

Mondy (1980) dalam Idrus (2006:96) mengungkap 4 (empat) faktor utama yang mempengaruhi iklim organisasi yang intinya sebagai berikut: (1)kelompok kerja, yang terdiri dari kesepakatan, moral kerja, kesejawatan, (2)Pengawasan menejer, berupa penekanan pada hasil dan tingkat kepercayaan, (3)Karakteristik organisasi yang terdiri dari ukuran (besar kecilnya organisasi), kekompakkan organisasi, keformalan dalam organisasi dan otonomi, (4)Proses administrasi antara lain terdiri dari sistem penghargaan dan sistem komunikasi.

Berdasar pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi ada bermacam-macam. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yang paling penting adalah lingkungan dari dalam suatu organisasi tersebut.

### **Pengertian Loyalitas Pegawai**

Simon (2007:59) mendefinisikan loyalitas adalah Suatu sifat umum perilaku manusia bahwa anggota-anggota sebuah kelompok yang terorganisir cenderung untuk berpihak kepada kelompok. Dalam membuat keputusan-keputusan, loyalitas organisasional mereka menyebabkan mereka menilai alternatif cara-cara bertindak dengan mengingatkonsekuensi-konsekuensi tindakan mereka bagi kelompok.

Robbins (2006:34) mendefinisikan “loyalitas sebagai kesediaan melindungi dan menyelamatkan diri seseorang”. Hasibuan (2002:91) mendeskripsikan loyalitas sebagai “kesetiaan (loyalitas) yang dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan”.

Berdasar definisi di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa loyalitas pegawai adalah sikap dan perbuatan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, disiplin, serta jujur dalam bekerja, menciptakan suasana yang mendukung dan

menyenangkan di tempat kerja, dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

### Faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai

Saydam (2006:420) menyatakan bahwa yang menyebabkan rendahnya loyalitas yang intinya adalah sebagai berikut: (1) Suasana pekerjaan yang tidak menyenangkan, (2) Tingkat kompensasi yang memadai, (3) Kurang ada penghargaan pada prestasi, (4) Pekerja yang tidak menentang, (5) Motivasi yang rendah, (6) Kurang ada jaminan pengembangan karir.

Nitisemitom (2000:163) menjelaskan bahwa turunnya loyalitas dan sikap kerja karyawan yang intinya adalah sebagai berikut: (1) Turunnya produktivitas kerja ini dapat diukur atau diperbandingkan dengan waktu sebelumnya. (2) Tingkat absensi yang naik. (3) Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi. (4) Loyalitas dan sikap kerja karyawan yang menurun dapat menimbulkan kegelisahan. (5) Tuntutan yang sebetulnya merupakan perwujudan dan ketidakpuasan dalam menyelesaikan pekerjaan. (6) Tingkat indikasi yang paling kuat tentang turunnya loyalitas dan sikap kerja karyawan adalah pemogokan.

Berdasar faktor-faktor yang telah diungkap diatas dapat disimpulkan bahwa masing-masing faktor mempunyai dampak tersendiri bagi kelangsungan hidup suatu lembaga, sehingga dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas tersebut meliputi adanya fasilitas-fasilitas kerja dan tunjangan kesejahteraan.

### Kerangka Berpikir

Berdasar latar belakang dan kajian pustaka, maka dapat dikemukakan kerangka pikir yang juga berfungsi sebagai dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian. Kerangka berfikir tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Berpikir

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis berasal dari kata hypo = kurang dari, dan thesis = pendapat. Dari kata tersebut dapat disimpulkan oleh Taniredja, dkk (2011). dalam bukunya penelitian kuantitatif bahwa hipotesis merupakan suatu kesimpulan atau pendapat yang masih kurang (*proto conclusion*) karena masih belum dibuktikan. Hipotesis yang masih belum teruji kebenarannya tersebut kemudian dijadikan dasar oleh penulis untuk mengambil kesimpulan bagi hasil penelitian nantinya

Berdasar teori dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan, maka hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Budaya Kerja secara parsial berperan positif terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

H<sub>2</sub> : Iklim Kerja secara parsial berperan positif terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

H<sub>3</sub> : Budaya Kerja dan Iklim Kerja secara simultan berperan terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2011:29) mendefinisikan statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendiskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Lokasi atau tempat penelitian ini dilaksanakan di Kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan yang beralamat di Jalan Achmad Dahlan no.1 Kec. Lamongan, Kab. Lamongan. Penelitian ini dilaksanakan tahun 2013 sampai dengan selesai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staf pegawai intern yang berada di dalam kantor di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan yang berjumlah 43 orang pegawai. Penelitian ini menggunakan sampling jenuh yakni menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yang berjumlah 43 orang pegawai.

Variabel penelitian ini adalah: (1) Variabel bebas yaitu: (a) Budaya kerja

(indikator: cerita dan mite, penggunaan bahasa dan metafora, pelaksanaan upacara, seremoni, dan ritual, penerapan norma, penerapan kode etik, pelaksanaan filsafat organisasi). (b) Iklim kerja (indikator: ruangan kerja, hubungan atasan bawahan, hubungan teman sekerja, struktur dan birokrasi organisasi, standar dan prosedur kerja, tanggungjawab); (2) Variabel terikat yaitu: loyalitas pegawai (indikator: kerjasama dalam melaksanakan tugas, saling mepercayai, kecintaan terhadap tujuan organisasi, kesetiaan pegawai, komitmen pegawai).

Instrumen penelitian ini dengan angket menggunakan skala Likert. Prosedur pengumpulan data dengan data primer (angket dan wawancara), dan data sekunder (dokumentasi). Teknik analisis data dengan uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi linier ganda dan uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolonieritas).

#### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **Hasil Analisis Data**

Pada bagian ini ditunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengukur data yang telah diperoleh setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan yaitu angket dan dengan menggunakan program *SPSS for Windows versi 16.0* dan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dari suatu variabel. Item pernyataan dikatakan reliabel atau terpercaya apabila jawaban responden adalah konsisten dari waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai

Alpha Cronbach ( $\alpha$ ) > 0.60. bahwa seluruh item variabel budaya kerja, iklim kerja dan loyalitas pegawai adalah valid dengan nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0.301) dan reliabel dengan nilai Alpha Cronbach > 0,60.

Analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui budaya kerja ( $X_1$ ), iklim kerja ( $X_2$ ), terhadap loyalitas pegawai ( $Y$ ). diperoleh hasil pada tabel 1.

**Tabel 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.804	5.498		1.419	.164
X1	.606	.082	.733	7.422	.000
X2	.164	.069	.236	2.390	.022

a. Dependent Variable: Y

Berdasar tabel 1 diatas diperoleh persamaan regresi  $Y = 7.804 + 0.733 X_1 + 0.236 X_2$ . Nilai konstanta sebesar 7,804 dapat diartikan apabila variabel budaya kerja dan iklim kerja dianggap tetap atau tidak mengalami perubahan, maka loyalitas pegawai sebesar 7,804. Koefisien regresi budaya kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,733, artinya setiap kenaikan budaya kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,733 dengan asumsi variabel iklim kerja ( $X_2$ ) adalah tetap. Tanda positif menunjukkan hubungan yang searah antara budaya kerja dengan loyalitas pegawai. Koefisien regresi iklim kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,236, artinya setiap kenaikan iklim kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan loyalitas pegawai sebesar 0,236 dengan asumsi variabel budaya kerja ( $X_1$ ) adalah tetap. Tanda positif menunjukkan hubungan yang searah antara iklim kerja dengan loyalitas pegawai.

Uji-t dilakukan untuk mengetahui signifikansi peran masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji t (Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.804	5.498		1.419	.164
	X1	.606	.082	.733	7.422	.000
	X2	.164	.069	.236	2.390	.022

a. Dependent Variable: Y

Berdasar tabel 2 diperoleh koefisien regresi untuk variabel budaya kerja adalah 0,733 (tanda positif). Koefisien ini signifikan pada  $\alpha = 0,05$  karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (7,422>2,021). Artinya peran budaya kerja terhadap loyalitas pegawai adalah signifikan. Dengan demikian, budaya kerja secara parsial berperan positif terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekertariat Daerah Kabupaten Lamongan dapat diterima dan diuji.

Koefisien regresi untuk variabel iklim kerja adalah 0,236 (tanda positif). Koefisien ini signifikan pada  $\alpha = 0,05$  karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (2,390>2,021). Artinya peran iklim kerja terhadap loyalitas pegawai adalah signifikan. Dengan demikian, iklim kerja secara parsial berperan positif terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekertariat Daerah Kabupaten Lamongan dapat diterima dan diuji.

Uji-F dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji F (Simultan)**

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	743.282	2	371.641	31.456	.000 <sup>a</sup>
Residual	472.578	40	11.814		
Total	1215.860	42			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 31,465.  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  adalah 3,23. Karena nilai  $F_{hitung}$  jauh lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  ( $31,465 > 3,23$ ). Dengan nilai probabilitas (Sig.). Maka dapat disimpulkan bahwa,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, Budaya Kerja dan iklim Kerja secara simultan berperan terhadap loyalitas pegawai.

## PEMBAHASAN

### Kondisi Budaya Kerja, Iklim Kerja dan Loyalitas Pegawai

Berdasar jawaban responden diatas diperoleh presentase kondisi budaya kerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan adalah 74,92% sehingga dikategorikan tergolong tinggi di sebabkan penerapan indikator cerita dan mite, penggunaan bahasa dan metafora, pelaksanaan upacara, seremoni, dan ritual, penerapan norma, penerapan kode etik, serta filsafat organisasi di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan sudah baik.

Kondisi iklim kerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan adalah 77,27% sehingga dikategorikan tinggi disebabkan penerapan indikator ruangan kerja, hubungan atasan bawahan, hubungan teman sekerja, struktur dan birokrasi organisasi, standart dan prosedur kerja, serta

tanggung Jawab di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan sudah baik.

Kondisi loyalitas pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan adalah 78,02% sehingga dikategorikan tinggi disebabkan penerapan indikator loyalitas pegawai kerjasama dalam melaksanakan tugas, saling memercayai, kecintaan terhadap tujuan organisasi, kesetiaan pegawai, dan komitmen pegawai di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan sudah baik.

Penelitian ini sesuai dengan teori yang diungkapkan Denison (1991) dalam Herminingsih (2011) menyatakan bahwa organisasi berkinerja tinggi memiliki budaya organisasi tidak saja kuat tetapi juga adaptif, atau memiliki fokus internal yang kuat dan fokus eksternal yang kuat. Fokus internal dicirikan oleh adanya konsistensi dan keterlibatan sedangkan fokus eksternal adalah kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan dan misis yang jelas.

### Peran Budaya Kerja terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa budaya kerja berperan positif terhadap loyalitas pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Pengujian yang dilakukan dengan uji-t diperoleh koefisien regresi untuk variabel budaya kerja adalah 0,733 (tanda positif). Koefisien ini signifikan pada  $\alpha = 0,05$  karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,422 > 2,021$ ). Artinya peran budaya kerja terhadap loyalitas pegawai adalah signifikan. Dengan demikian, budaya kerja secara parsial berperan positif terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekertariat Daerah Kabupaten Lamongan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Pattipawae (2011) menjelaskan budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan

kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Bila budaya kerja terus diterapkan dapat meningkatkan loyalitas pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Kurniawan, dkk (2012) menjelaskan budaya kerja diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk dedikasi/loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Budaya kerja yang tercipta dengan baik akan menghasilkan loyalitas pegawai yang baik.

#### **Peran Iklim Kerja terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan**

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa iklim kerja berperan positif terhadap loyalitas Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Pengujian yang dilakukan dengan uji-t diperoleh koefisien regresi untuk variabel iklim kerja adalah 0,236 (tanda positif). Koefisien ini signifikan pada  $\alpha = 0,05$  karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,36 > 2,021$ ). Artinya peran iklim kerja terhadap loyalitas pegawai adalah signifikan. Dengan demikian, iklim kerja secara parsial berperan terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Davis dan Newstrom dalam Carudin (2011) menjelaskan Iklim organisasi adalah lingkungan dimana para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis. Iklim berhubungan langsung dengan loyalitas pegawai. Iklim yang baik akan menambah loyalitas di dalam diri pegawai. Mar'atussholihah (2010) menyimpulkan

secara keseluruhan iklim organisasi yang positif mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja. Pengaruh tersebut memiliki arah hubungan yang positif, sehingga apabila salah satu dimensi iklim organisasi yang positif mengalami perbaikan dan peningkatan, maka akan memberikan dampak yang positif juga bagi peningkatan loyalitas pegawai.

#### **Peran Budaya Kerja dan Iklim Kerja terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan**

Dari hasil penelitian memperlihatkan bahwa budaya kerja, dan iklim kerja berperan terhadap loyalitas pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Pengujian yang dilakukan dengan uji-F diperoleh Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 31,465.  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  adalah 3,23. Karena nilai  $F_{hitung}$  jauh lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  ( $31,465 > 3,23$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan iklim kerja secara simultan berperan terhadap loyalitas pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan Kurniawan, dkk (2012) menjelaskan budaya kerja dan iklim kerja merupakan hal yang penting ketika dihadapkan pada upaya peningkatan loyalitas pegawai didalamnya. Apabila budaya kerja dapat dilaksanakan dengan baik maka akan terbentuk loyalitas pegawai yang tinggi dan juga apabila iklim kerja tercipta dengan baik maka loyalitas pegawai bisa tercipta dengan baik. Sudimin (2003) menjelaskan loyalitas berarti kesediaan pegawai dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasar hasil dan pembahasan data dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Kondisi budaya kerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan dikategorikan tinggi dengan presentase 74,92% artinya penerapan indikator-indikator budaya kerja yang diterapkan sudah tercapai. Kondisi iklim kerja di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan dikategorikan tinggi dengan presentase 77,27% artinya penerapan indikator-indikator iklim kerja yang diterapkan sudah tercapai. Kondisi loyalitas pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan dikategorikan tinggi dengan presentase 78,02% artinya penerapan indikator-indikator loyalitas pegawai yang diterapkan sudah tercapai.
2. Budaya kerja berperan signifikan terhadap loyalitas pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Pengujian yang dilakukan dengan uji-t diperoleh koefisien regresi untuk variabel budaya kerja adalah 0,733 (tanda positif), karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,422 > 2,021$ ). Artinya peran budaya kerja terhadap loyalitas pegawai adalah signifikan. Dengan demikian, budaya kerja secara parsial berperan positif terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.
3. Iklim kerja berperan signifikan terhadap loyalitas Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Pengujian yang dilakukan dengan uji-t diperoleh koefisien regresi untuk variabel iklim kerja adalah 0,236 (tanda positif), karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,390 > 2,021$ ). Artinya peran iklim kerja terhadap loyalitas pegawai adalah signifikan. Dengan demikian, iklim kerja secara parsial berperan terhadap Loyalitas Pegawai Bagian

Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan.

4. Budaya kerja, dan iklim kerja berperan signifikan terhadap loyalitas pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. Pengujian yang dilakukan dengan uji-F diperoleh Nilai  $F_{hitung}$  sebesar 31,465.  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  adalah 3,23. Karena nilai  $F_{hitung}$  jauh lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  ( $31,465 > 3,23$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan iklim kerja secara simultan berperan terhadap loyalitas pegawai.

### Saran

Berdasar simpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Kantor Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan diharapkan menerapkan iklim kerja sesuai dengan pegawai, sehingga suasana kerja akan tercipta dengan baik. Iklim kerja yang kondusif dapat mendorong terciptanya loyalitas pegawai yang baik dan saling mendukung antar pekerja. Pelaksanaan budaya kerja dan adanya iklim kerja yang baik akan mendorong meningkatnya loyalitas pegawai.
2. Penulis selanjutnya diharapkan untuk meningkatkan penelitian tentang budaya kerja, iklim kerja dan loyalitas pegawai dengan menambah variabel bebas lainnya dan memperluas karakteristik sampel.

### DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi .2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Teknik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Budi, Purbayu dkk. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Carrudin. 2011. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru: Studi Deskriptif Analitik pada Guru

- SMK Negeri se-Kabupaten Indramayu”. *Jurnal Psikologi* (Online). Edisi Khusus, No.2, Agustus, (<http://jurnal.upi.edu/penelitian-pendidikan/edition/107/edisi-khusus-no.2,-agustus>, diakses 3 Februari 2013).
- Darmadi, Hamid. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Davis, Keith & Newstrom, W, John. (2001). *Perilaku dalam organisasi*. Jilid 1 Edisi ke tujuh. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Cetakan ke IV. Semarang :Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J & R.A, Baron. 1993. *Behaviour in Organizations*. 4th.ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Hasibuan , Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idrus, M. 2006. “Implikasi Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan”. *Jurnal Psikologi* (Online). Vol.3, No.1,Juni,Hal.94-106, (<http://ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi/article/view/695>, diakses 3 Februari 2013).
- Herminingsih, Anik. 2011. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi”. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan Optimal*. Vol.3, No.1, Maret, Hal 22-27.
- Indriyani, Etty. 2011. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop Smk Katolik Santo Mikael Surakarta”. *Jurnal Manajemen dan Organisasi* (Online). Edisi 1, No. 1, Maret, (<http://ejournal.stieaub.ac.id/index.php>, diakses 10 Januari 2013).
- Ingarianti, M.T. 2012. “Hubungan Iklim Organisasi Dan Penyesuaian Diri Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)”. *Jurnal Psikologi* (Online). (<http://id.pdfsb.com>, diakses 16 Desember 2012).
- Kadarwati. 2003. *Manajemen Organisasi*. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- Kenna dan Beech. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Kurniawan, dkk. 2012. “Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan International Federation Red Cross (IFRC) Banda Aceh”. *Jurnal Ilmu Manajemen* (Online). Vol.1, No.1, Agustus, Hal.1-16, (<http://prodiipps.unsyiah.ac.id/Jurnalmm/index.php/jurnal/6dedikurniawan>, diakses 23 Februari 2013).
- Lako, Andreas. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10. Yogyakarta: Andi.
- Mar’atussholihah, Heni. 2010. "Hubungan antara Loyalitas Kerja Karyawan dengan Iklim Organisasi Positif". Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora.

- Mulyanto dan Suryani. 2010. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, Budaya Kerja, Motivasi, dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai: Studi Kasus pada Guru SD di Lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kecamatan Karangpandan Kabupaten Karanganyar". *Jurnal Ilmu Ekonomi* (Online). Edisi.1, No.2, September, (<http://e-journal.stie-aub.ac.id>, diakses 16 Desember 2012).
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cet. Kelima. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha, Taliziduhu. 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Cet.Pertama. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Nitisemito, S, Alex.. 2000. *Manajemen Personalita: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pabundu, Tika. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Pattipawae, R.Dezonda. 2011. "Penerapan Nilai-Nilai Dasar Budaya Kerja dan Prinsip-Prinsip Organisasi Budaya Kerja Pemerintah Dengan Baik dan Benar". *Jurnal Manajemen dan Organisasi* (Online). Vol.17, No.3, Juli-September, Hal.31-44, (<http://www.fhukum-unpatti.org/data-dosen/penelitian-dan-publikasi-dosen/article/html>, diakses 23 Desember 2012).
- Riduwan. 2005. *Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT.Indeks Kelompok Gramedia
- Saydam, Gouzali. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)* "Suatu pendekatan mikro dalam tanya jawab". Jakarta: Djambatan.
- Schein Edgar H. (1991). *Psikologi Organisasi*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Sugiyono. 2011. *Statistika untuk Penelitian*. Cet. Ke-19. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cet.Ke-13. Bandung : Alfabeta Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2011, *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Tampubolon, Manahan, P. 2004. *Manajemen Operasional*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Taniredja, Tukiran dan Mustafidah, Hidayati. 2011. *Penelitian Kuantitatif (Sebeh Pengantar)*. Bandung: Alfabeta Bandung
- Thoyib, Armanu. 2005. " Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* (Online). Vol.7, No. 1, Maret, Hal. 60-73, (<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/ind ex.php>, diakses 10 Desember 2013).

- Tim, Penyusun. 2011. *Panduan Penulisan dan Penilaian Skripsi*. Surabaya: UNESA.
- Triguno, Prasetya. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Velen, Laurensia. 2012. "Peran Budaya Organisasi Dalam Memoderasi Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan : Studi Pada Karyawan Cleaning Service PT.ISS Indonesia". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* (Online). Vol.1, No.1, Hal: 40-45, (<http://journal.wima.ac.id/index.php>, diakses 23 Desember 2012).
- Vivi dan Rorlen. 2007. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kedewasaan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Graha Tungki Arsitektika Jakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol.3, No.1.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi*. Cetakan ke-2. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Widagdho, Djoko. 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Cet. Ke-9. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Yustiningsih dan Hayati, Keumala. 2008. "Faktor-Faktor Penentu Budaya Kerja Di Universitas Lampung". *Jurnal Bisnis dan Manajemen* (Online). Vol.5, No.1, September, Hal. 1-18, (<http://fe-manajemen.unila.ac.id/jbm>, diakses 19 Februari 2013).