

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI
(Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang)**

Latib¹⁾, Azis Fathoni²⁾, Maria Magdalena Minarsih³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

^{2),3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRACT

The Success and agency performance can be seen from the performance achieved by its employees, therefore, the agency demanded that the employee is able to display optimal performance. Increasing the performance of the employees needs to be done in order to be optimized to work out where the performance is determined by the organizational culture, leadership, motivation and organizational commitment. This study aims to determine how much influence organizational culture, leadership, motivation and organizational commitment on organizational commitment. To determine the influence of organizational commitment to employee performance

The population in this study were all employees of the Office of Market Semarang as many as 289 people. Samples taken a number of 74 employees and the technique used is proportional random sampling. Statistical analysis was conducted on the multiple linear regression and hypothesis testing.

Based on the results of data analysis can be concluded; There is a positive and significant influence of organizational culture on organizational commitment City Market Agency Semarang, There is a positive and significant impact of leadership on organizational commitment City Market Agency Semarang, There is a positive and significant effect of motivation on organizational commitment Semarang City Market Agency,, There is a positive and significant influence of organizational culture, leadership and motivation together on organizational commitment Semarang City Market Agency, There is a positive and significant effect of organizational commitment to employee performance Semarang City Market Agency, coefficient of determination amounted to 0,645, which means a variation change organizational commitment Semarang City Market Agency influenced the culture of the organization, leadership and motivation of 64.5%, while the rest 35.5% influenced by other factors outside the research

Keywords: Organizational Culture, Leadership Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance

ABSTRAK

Sukses dan lembaga kinerja dapat dilihat dari kinerja yang dicapai oleh karyawan, oleh karena itu, lembaga menuntut agar karyawan mampu menampilkan kinerja yang optimal. Meningkatkan kinerja karyawan perlu dilakukan agar dapat dioptimalkan untuk bekerja dimana kinerja ditentukan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi dan komitmen organisasi terhadap komitmen organisasi. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pasar Semarang sebanyak 289 orang. Sampel yang diambil sejumlah 74 karyawan dan teknik yang digunakan adalah proporsional random sampling. Analisis statistik dilakukan pada regresi dan pengujian hipotesis linier berganda.

Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan; Ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap komitmen organisasi City Market Badan Semarang, ada pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan terhadap komitmen organisasi City Market Badan Semarang, ada efek positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi Market Kota Semarang Badan ,, Ada pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi bersama-sama terhadap komitmen organisasi Semarang Badan Market City, Ada efek positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Semarang Badan Market City, koefisien determinasi sebesar 0.645 , yang berarti variasi mengubah komitmen organisasi Semarang Badan Pengawas Pasar Kota dipengaruhi budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi 64,5%, sedangkan sisanya 35,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian

Kata kunci: Budaya Organisasi, Motivasi Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

I. PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Kinerja pada dasarnya adalah kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau dilanjutkan seseorang atau sekelompok orang didalam pelaksanaan tugas, pekerjaan dengan baik, artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sebelum atau bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan oleh organisasi pada periode tertentu (Handoko, 2005).

Kinerja yang dimiliki oleh birokrasi pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan. Kinerja sangat ditentukan oleh karyawan yang berkualitas (Indriani dan Waluyo, 2012). Organisasi dalam mendapatkan karyawan yang berkualitas harus meninggalkan kebijakan praktek manajemen yang sifatnya hakiki dan fungsional, bergeser pada praktek-praktek baru di bidang manajemen yang lebih inovatif, dan adaptif dalam merespon lingkungan yang cepat berubah. Kinerja merupakan suatu hasil yang

dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2006). Menurut Hessel (2007) faktor faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, kepuasan kerja, kedisiplinan, lingkungan kerja dan komitmen organisasi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah adalah Bagaimana meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang” kemudian muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut: 1) Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi ? 2) Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi ? 3) Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi ? 4) Seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi ? 5) Seberapa

besar pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai ?

II. TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2006), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Stoner et al (2002) menyatakan budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu.

Budaya organisasi menurut Gibson (2006) adalah seperangkat asumsi, keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma di antara para anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor yang kuat untuk menentukan perilaku individu dan perilaku kelompok di dalam suatu organisasi.

Karakteristik budaya organisasi, menurut Robbins (2006) adalah 1) Inovasi dan mengambil resiko. 2)

Perhatian yang detail. 3) Orientasi hasil. 4) Orientasi manusia dan 5) Agresivitas

Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006) menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Menurut Wahjusumidjo (2003) kepemimpinan adalah sebagai bentuk hubungan sekelompok orang, hubungan antara yang memimpin dan yang dipimpin.

Untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu, setiap pemimpin mempunyai sifat-sifat sebagai berikut : (Heidjrachman dan Husnan, 2008) : 1) Keinginan untuk menerima tanggung jawab. 2) Kemampuan untuk bisa “*Perceptive*”. 3) Kemampuan untuk bersikap obyektif. 4) . Kemampuan untuk menentukan prioritas dan. 5) Kemampuan untuk berkomunikasi

Motivasi

Motivasi juga diartikan sebagai kehendak atau dorongan untuk

melakukan sesuatu dalam memenuhi kebutuhan atau bisa diartikan sebagai proses yang menyebabkan tingkah laku seseorang menjadi bergairah, terarah dan tidak mudah putus asa (Mulyadi, 2008). Mas'ud (2004) mendefinisikan motivasi sebagai pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang dikemukakan oleh Maslow yang dikutip oleh As'ad, (2004), kebutuhan-kebutuhan manusia dapat digolongkan dalam lima tingkatan yaitu : 1) Kebutuhan fisiologis (*Physiological Needs*). 2) Kebutuhan rasa aman (*safety Needs*). 3) Kebutuhan-kebutuhan sosial (*Social Needs*). 4) Kebutuhan akan harga diri (*Esteem Needs*). 5) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self Aktualization*)

Komitmen Organisasi

Mowday et. al. (1982 dalam Devi, 2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan

terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan keinginan yang kuat untuk menggunakan upaya yang sungguh sungguh untuk kepentingan organisasi, dan kemauan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Allen dan Meyer (1993 dalam Devi, 2009) mengajukan tiga model komitmen organisasional dan direfleksikan dalam tiga pokok utama yaitu: *Affective commitment*, *Continuance commitment* dan *Normative commitment*.

Kinerja Pegawai

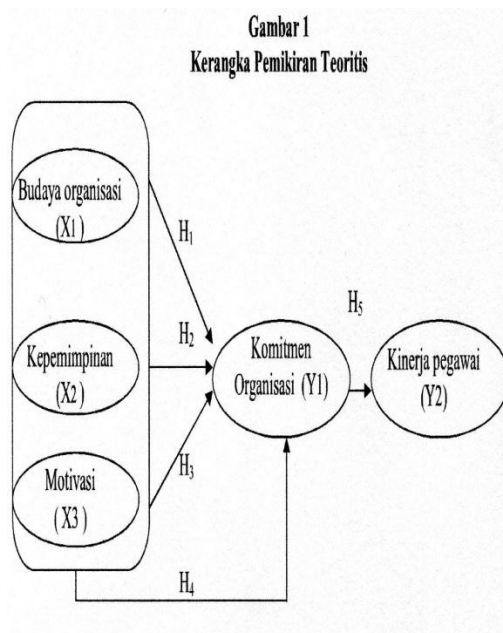
Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi, yakni kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi, dan kriteria efektivitas lainnya (Gibson et al, dalam Riani, 2011). Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil

kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Menurut Noe et.al (dalam As'ad, 2004) mengatakan ada enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian dan Perasaan mampu melakukan pekerjaan

Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis

H1 = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang

H2 = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang

H3 = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang

H4 = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang

H5 = Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang

III. METODE PENELITIAN

Definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Definisi Operasional

	NAMA VARIABEL	DEFINISI VARIABEL	INDIKATOR
X1	Budaya organisasi	Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu (Robbins, 2006)	1. Inovasi 2. Mengambil resiko. 3. Perhatian kepada detail 4. Orientasi hasil 5. Orientasi manusia 6. Agresivitas. (Robbins, 2006)
X2	Kepemimpinan	Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan (Robbins, 2006).	1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab. 2. Kemampuan untuk bisa "perceptive". 3. Kemampuan untuk bersikap obyektif. 4. Kemampuan untuk menentukan prioritas. 5. Kemampuan berkomunikasi (Heidjrachman dan Husnan, 2008)
X3	Motivasi	Motivasi merupakan sebagai kehendak atau dorongan untuk melakukan sesuatu dalam memenuhi kebutuhan (Mulyadi, 2008)	1. Prestasi 2. Penghargaan 3. Tanggung jawab 4. Pengembangan diri 5. Supervisi/pengawasan (Robbin, 2006)
Y1	Komitmen Organisasi	Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan serta berniat memeli hara keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2006)	1. Menjadi bagian dari organisasi. 2. Kebanggaan 3. Kepedulian 4. Hasrat yang kuat 5. Kepercayaan yang kuat (Luthans, 2006)
Y2	Kinerja pegawai	Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan organisasi (Riani, 2011)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Perasaan mampu melakukan pekerjaan (As'ad, 2004)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pasar Kota Semarang sebanyak 289 orang. Sedang sampel yang diambil sejumlah 74 pegawai. Sedangkan teknik yang digunakan adalah *proportional random sampling*. Dalam penelitian analisis data kuantitatif digunakan untuk mengolah data yang diperoleh dari jawaban kuesioner. Data primer adalah data langsung yang di peroleh dari responden tersebut kemudian diolah dan dilakukan pengujian hipotesa dengan menggunakan bantuan SPSS. Alat analisis yang digunakan adalah regresi berganda, uji t dan Uji F.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Berganda

Tabel 2
Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.748	1.470		2.549	.013
Budaya organisasi	.274	.085	.351	3.219	.002
Kepemimpinan	.299	.087	.334	3.450	.001
Motivasi	.223	.097	.236	2.290	.025

a. Dependent Variable: Komitmen organisasi

Berdasarkan tabel 2 dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :

$$Y_1 = 3,748 + 0,274 X_1 + 0,299 X_2 + 0,223X_3$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X_1), kepemimpinan (X_2) dan motivasi (X_3) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Y_1)

Regresi Linier Sederhana

Tabel 3
Ringkasan Hasil Perhitungan Regresi Linier Sederhana
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.708	2.135		1.269	.209
Komitmen organisasi	1.022	.102	.763	10.013	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 3 dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :

$$Y_2 = 2,708 + 1,022 Y_1$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi (Y_1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y_2)

Pengujian Hipotesis

Uji t

1. Pengujian Hipotesis Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dari hasil perhitungan t-hitung ($3,219$) > t-tabel ($1,666$) atau sig t $0,002 < 0,05$, dengan demikian H_1 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Indriyani (2011). Hal ini berarti budaya organisasi merupakan hal yang sangat penting dan berkaitan dengan komitmen organisasi. Hal ini dapat dijelaskan karena objek yang diteliti adalah pegawai negeri sipil yang dalam melaksanakan pekerjaannya telah memiliki aturan dan petunjuk yang jelas tentang tugas pokok dan

tanggung jawabnya. Dengan kata lain, dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi sebagai faktor utama dalam meningkatkan komitmen organisasi di Dinas Pasar Kota Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi pada Dinas Pasar Kota Semarang, maka semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri pegawai.

2. Pengujian Hipotesis Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil perhitungan t-hitung $(3,450) > t\text{-tabel } (1,666)$ atau $\text{sig } t \ 0,001 < 0,05$, dengan demikian H_2 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Indriyani (2011). Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Hal ini berarti peran pemimpin dalam organisasi sangat penting karena

menjadi ujung tombak bagi aktivitas pencapaian tujuan. Pemimpin tidak hanya mempengaruhi individu tetapi harus memiliki visi yang kuat sehingga organisasi bisa berjalan dan langgeng. Keberhasilan tersebut sangat ditentukan oleh gaya yang diterapkan dalam melaksanakan pengembangan organisasi. Pemimpin tidak bisa terpaku pada satu gaya tetapi bisa menggunakan beragam gaya sesuai dengan situasi yang berkembang dalam organisasi dan lingkungan. Semakin tepat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, semakin tinggi dampaknya bagi peningkatan komitmen organisasi pada pegawai.

3. Pengujian Hipotesis Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi

Dari hasil perhitungan t-hitung $(2,290) > t\text{-tabel } (1,666)$ atau $\text{sig } t \ (0,025) < 0,05$, dengan demikian H_3 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi. Hasil

penelitian ini sejalan dengan penelitian Devi (2009), Indriyani (2011). Hal ini berarti Motivasi merupakan salah satu faktor penunjang dalam mencapai komitmen organisasi. Hal ini berarti dengan adanya motivasi yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasi. Dengan adanya motivasi yang tinggi berarti pula karyawan tersebut mempunyai minat yang tinggi dalam menjalankan rutinitas kerja sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya minat yang tinggi, karyawan akan bekerja dengan perasaan senang. Motivasi yang tinggi ditunjukkan dari sikap positif pegawai terhadap pekerjaan. Sikap positif lainnya adalah merasa memiliki instansi dan mempunyai frekuensi kehadiran yang tinggi.

4. Pengujian Hipotesis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dari hasil perhitungan $t\text{-hitung} (10,013) > t\text{-tabel} (1,666)$ atau $\text{sig } t (0,000) < 0,05$, dengan demikian H_5

diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Suwardi dan Utomo (2011). Komitmen organisasi sebagai sikap yang menunjukkan “loyalitas” pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Komitmen maknanya sama dengan menjalankan kewajiban, bertanggung jawab, dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Pegawai dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Seorang pegawai akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat, manakala ia memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Dalam menjalankan

suatu instansi atau instansi merupakan pekerjaan kelompok (team) dan bukan merupakan pekerjaan yang dikerjakan secara individu, maka dibutuhkan adanya komitmen organisasi yang dapat menimbulkan perilaku yang positif bagi pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja, produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja menjadi optimal.

5. Uji F

Hasil perhitungan F-hitung $(45,296) > F\text{-tabel } (2,736)$ atau $\text{sig } F (0,000) < 0,05$, dengan demikian H_4 diterima. Maka dapat disimpulkan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang, hal ini dikarenakan komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang yang meningkat dapat dicapai apabila semakin baik

budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi.

Koefisien Determinasi

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,645 yang berarti variasi perubahan komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang dipengaruhi budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi sebesar 64,5%, sedangkan sisanya 35,5% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian (misalnya lingkungan kerja dan kemampuan kerja).

V. PENUTUP

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi motivasi (b_1) sebesar 0,274 dan t hitung $(3,219) > t \text{ tabel } (1,666)$ atau $\text{sig } t 0,002 < 0,05$, dengan demikian H_1 diterima.

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi kepemimpinan (b_2) sebesar 0,299 dan t hitung (3,450) > t tabel (1,666) atau $\text{sig } t$ (0,001) < 0,05, dengan demikian H2 diterima.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi motivasi (b_3) sebesar 0,223 dan t hitung (2,290) > t tabel (1,666) atau $\text{sig } t$ (0,025) < 0,05, dengan demikian H3 diterima.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana F hitung (45,296) > F tabel (2,736) atau $\text{sig } F$ (0,000) < 0,05, dengan demikian H4 diterima
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang, hal ini dibuktikan dalam analisis statistik dimana nilai koefisien regresi komitmen organisasi (b_1) sebesar 1,022 dan t hitung (2,290) > t tabel (1,666) atau $\text{sig } t$ (0,000) < 0,05, dengan demikian H5 diterima
6. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,645 yang berarti variasi perubahan komitmen organisasi Dinas Pasar Kota Semarang dipengaruhi budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi sebesar 64,5%, sedangkan sisanya 35,5% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian (misalnya lingkungan kerja dan kemampuan kerja).

Saran

1. Budaya organisasi di Dinas Pasar Kota Semarang dapat ditingkatkan dengan memperkuat dan mempertahankan budaya yang

sudah ada guna meningkatkan kinerja pegawai, antara lain dengan cara mengadakan sosialisasi lebih mendalam mengenai visi, misi, nilai-nilai, serta peraturan-peraturan yang berlaku dalam Dinas Pasar Kota Semarang

2. Kepemimpinan di Dinas Pasar Kota Semarang dapat ditingkatkan dengan cara memberikan perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang, memberi kesempatan serta ruang yang cukup bagi pegawai untuk menggunakan keterampilan dan keahliannya secara maksimal, dan perlunya pemisahan tugas yang jelas dari pelaksana anggaran untuk menghindari adanya peran ganda pada masing-masing pegawai sehingga meminimalisir terjadinya peristiwa kecurangan dalam melaksanakan tugas, dengan begini kinerja instansi dapat menjadi lebih baik.
3. Motivasi kerja di Dinas Pasar Kota Semarang dapat ditingkatkan dengan cara menetapkan kebijakan kompensasi, pengembangan karir,

serta promosi berdasarkan kinerja yang dicapai oleh pegawai. Selanjutnya dengan menyediakan fasilitas yang mendukung bagi pegawai agar mereka dapat bekerja dengan baik seperti menambah komputer, kendaraan operasional dan lain sebagainya.

4. Komitmen organisasi di Dinas Pasar Kota Semarang dapat ditingkatkan dengan lebih meningkatkan rasa kepedulian dan rasa memiliki yang tinggi dari pegawainya dengan berusaha untuk selalu melibatkan dalam setiap kegiatan sehingga dapat meningkatkan kinerja, tentunya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, antara lain dengan diikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan, pendidikan teknis lainnya dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji dan Widiyanti, Ninik, 2003, *Psikologi Dalam Perusahaan*, Rineka Cipta, Jakarta
- Arifin, H. Muhammad, 2015, *The Influence of Competence, Motivation, and*

- Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*, International Education Studies; Vol. 8, No. 1; 2015
- As'ad, Moh, 2004, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta
- Devi, Eva Kris Diana, 2009, Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang), Tesis, Program Magister Manajemen (S-2), Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate*, Undip, Semarang
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly Jr, James H., 2006. *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180
- Handoko, T. Hani, 2005, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
- Heidjrachman R dan Husnan Suad, 2008, *Manajemen Personalia*, BPFE-Yogyakarta
- Indriyani, Etty dan Christologus, Wisnu Haryanto Petrus, 2011, Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta, *Jurnal STIE-AUB*, Surakarta.
- Indriyani, Etty dan Waluyo, Hari, 2012, Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal STIE-AUB*, Surakarta.
- Kartono, Kartini. 2006. Pemimpin dan Kepemimpinan, Penerbit PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Luthans, Fred, 2006. *Organization Behavior*. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice-Hall, Inc

- Nitasari, Rizka Afrisalia, 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang
- Nugroho, Dwiyekti Agung, 2011, *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan/Vocational Education Development Center Malang)*, Jurnal Manajemen Bisnis, Volume 1 No.2 Edisi Oktober 2011
- Purnami, Erni Sri dan Purwadi, Didik, 2011, *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi, DAYA SAING Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 12, No. 1, Juni 2011
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Prehallindo. Jakarta
- Schein, Edgar H, 2002, *Organizational Culture & Leadership*. MIT Sloan Management Review, (<http://www.tnellen.com/ted/tc/schein.html>)
- Soewarno H, 2006, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Penerbit PT. Toko Gunung Agung, Jakarta
- Steer, 2008, *Efektifitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta
- Stoner, James A. F. 2002. *Menejemen*. Erlangga, Jakarta
- Sugiyono, 2009, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Suwardi dan Utomo, Joko, 2011, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*, Analisis Manajemen Vol. 5 No. 1 Juli 2011.

Umar, Husein, 2002, *Metodologi Penelitian, Aplikasi Dalam Pemasaran*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Wahjusumidjo, 2003, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia,

Waspodo, Tri dan Sutarno, 2009, Pengaruh Bimbingan, Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Departemen Agama, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 3 No. 1 40 Juni 2009.

Wirawan, 2007, *Budaya dan Iklim Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta