

Pengaruh Pengambilan Keputusan, Penghargaan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Jenny Nancy Kaligis

^{1,2,3} Fakultas ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Manado

Abstract

This research aims to analyze the influence of decision making, acknowledgment, organizational commitment, and work motivation towards employee's performance at Bolaang Mongondow Timur regency. This research administrated at Dinas pendidikan Bolaang Mongondow Timur regency with the sample size $n = 81$. Casual survey was the method used implementing path analysis. The research findings showed that : 1) positive direct influence of decision making towards employee's performance, 2)) positive direct influence of acknowledgment making towards employee's performance, 3) positive direct influence of organizational commitment towards employee's performance, 4) positive direct influence of work motivation towards employee's performance, 5) decision making, 6) acknoledgment, 7) organizational commitment had positive direct influence towards work motivation, 8) positive direct influence of acknowledgment toward decision making, and 9) positive direct influence of acknowledgment towards organization commitment. These findings recommend that to improve the employee's work performance quality, need to have firmness in decision making, acknowledgment, organization commitment, and work motivation.

Keywords : decision making, acknowledgment, organizational commitment, work motivation, employee's' performance.

Copyright (c) 2024 Jenny Nancy Kaligis

Corresponding author :

Email Address : jennykaligis@unima.ac.id

PENDAHULUAN

kinerja pegawai negeri menjadi sangat urgen dan strategis bagi setiap instansi pemerintah dalam menghadapi persaingan dunia kerja terutama instansi swasta yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, pegawai yang berkinerja tinggi menjadi faktor kunci (key factor) dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Leslie menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang yang didasarkan pada penyempurnaan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkannya.

Pegawai yang berprestasi mendapat kompensasi dalam bentuk reward, seperti kenaikan pangkat, kenaikan jabatan,, maupun tambahan pendapatan lainnya. Sebaliknya apabila melakukan kesalahan pimpinan tidak segan-segan memberikan punishment baik menunda kenaikan pangkat, maupun ke jabatan yang tidak strategis,

serta bentuk punishment lainnya. Namun demikian tidak jarang kondisi yang juga terjadi sebaliknya.

Ada banyak faktor yang mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai. Diantaranya budaya organisasi, gaya kepemimpinan, penghargaan, kepuasan kerja, iklim kerja, komitmen organisasi, pengawasan, komunikasi interpersonal, motivasi kerja, pengambilan keputusan, keterampilan manajerial, semangat kerja, penampilan kerja, perilaku produktif, sikap pegawai, dan disiplin kerja. Karena luasnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka penelitian ini dibatasi pada empat faktor sebagai variabel yang menurut pertimbangan penulis sangat dominan yaitu pengambilan keputusan, penghargaan, komitmen organisasi dan motivasi kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka masalah penelitian adalah apakah pengambilan keputusan, penghargaan, komitmen organisasi dan motivasi kerja secara sendiri-sendiri berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Dan apakah pengambilan keputusan, penghargaan dan komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Juga apakah berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan, dan apakah penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Kinerja

Kinerja sumberdaya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata job performance, (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Kusriyanto. B, dalam Bahri (2008), adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Sedangkan Gomes F. C dalam Bahri (2008), menguraikan bahwa kinerja karyawan sebagai "ungkapan seperti output, efisiensi, serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktivitas". Kinerja menurut pemahaman strategi sumberdaya manusia adalah kinerja yang dimensi-dimensinya meliputi: (1) kinerja yang tinggi yang dimungkinkan, (2) kinerja yang dievaluasi, dan (3) keberhasilan yang harus dibagi. Kinerja tinggi yang dimungkinkan, mencakup kepentingan para manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat pada kinerja karyawan ((Robbins, 2003). Pengertian kinerja yang lain dikemukakan oleh Mangkunegara, bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (McLleland, 1981). Oleh karena itu, dari beberapa pengertian kinerja tersebut di atas dapat dipahami bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas, yang dicapai sumberdaya manusia persatuan periode waktu dalam pelaksanaan tugas kerjanya berdasarkan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

McLleland menguraikan bahwa prestasi kerja atau kinerja memiliki beberapa karakteristik tertentu yang dapat dikembangkan antara lain: menyukai pengambilan risiko dan tantangan, mempunyai kecenderungan menetapkan tujuan, mempunyai kebutuhan yang kuat akan pekerjaan, mempunyai ketrampilan dalam perencanaan (McLleland, 1981).

Menurut Keith Devis dalam Mangkunegara, hasil kajian pengukuran kinerja dalam bidang manajemen sumberdaya manusia bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan atau ability dan faktor motivasi atau motivation. Dimana faktor kemampuan atau ability secara psikologis terdiri dari IA dan kemampuan reality (knowledge dan skill). Dengan demikian karyawan yang memiliki IA diatas rata-rata

(IA 110120), atau IO Superior, Very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk suatu jabatan tertentu dibarengi dengan ketrampilan kerja dalam menjalankan tugas sehari-hari maka akan mudah mencapai kinerja yang maksimal (Mangkunegara, 2005).

Oleh karena itu, pimpinan dan manajer jika mengharapkan pencapaian kinerja maksimal di perusahaannya, upaya yang paling tepat adalah bagaimana membina diri dan sumberdaya manusia lainnya agar memiliki kecerdasan emosional yang baik. Kecerdasan emosi yang baik dicirikan oleh kemampuan memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, sikap mental yang dewasa dan menghindari diri dari sikap iri hati, dengki, sakit hati, rasa dendam, dan tidak memiliki rasa bersalah yang berlebihan, tidak gampang marah dan frustrasi.

Simamora (1997) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: (1), faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi. (2), faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi. (3), faktor organisasi yang terdiri dari: sumberdaya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan job design. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja menurut A. Dale Timple (1992), terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, kemampuan tinggi, dan tipe kerja seseorang. Faktor eksternal yaitu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari faktor lingkungan seperti prilaku, sikap, dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan Iklim organisasi. Torrington and Hall (2004), mengidentifikasi beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja secara positif, antara lain: (1). Commitment yang terdiri dari attitudinal commitment, yaitu loyalitas untuk mendukung organisasi, kekuatan dari ciri organisasi, kepercayaan dalam nilai dan tujuan serta untuk menaruh perhatian kepada organisasi, sedangkan behavioral commitment adalah kegiatan yang nyata dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. (2). Empowerment, adalah pemberian tanggungjawab kepada karyawan yang disertai dengan dukungan fasilitas yang dibutuhkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. (3). Leadership atau proses kepemimpinan dalam organisasi. (4). Culture atau budaya yang mempersatukan semua karyawan dalam kerangka pencapaian tujuan bisnis. (5). Flexibility memelihara hubungan yang saling mendukung antara karyawan dalam perusahaan. (6). Learning proses pembelajaran bagi karyawan untuk meningkatkan kapabilitas individu nya dalam meningkatkan kinerja (Hall, 2004).

Secara teoritik kinerja adalah merupakan hasil perkalian antara usaha maksimal dan kesanggupan atau kecakapan. Usaha maksimal yang dimaksudkan adalah suatu ikhtiar yang dilakukan secara terus menerus, sehingga ditemukan format yang paling tepat. Sedangkan yang dimaksud dengan kesanggupan atau kecakapan adalah kemampuan untuk mengaplikasikan segala sesuatu yang dianggap dapat memberikan nilai tambah.

Berdasarkan pada rumus tersebut maka jelaslah bahwa kinerja akan berhasil dicapai jika ada usaha sungguh - sungguh dalam bekerja. Dengan kata lain, kinerja tidak akan mungkin dicapai tanpa adanya usaha yang sungguh-sungguh dan didukung oleh kecakapan yang memadai. Dengan demikian kinerja ditentukan oleh faktor-faktor yang saling berkaitan satu dengan lainnya.

Berdasarkan sejumlah konsep tentang kinerja, maka dapat disintesis kinerja pegawai adalah unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas guna mencapai

tujuan organisasi Dengan indikator, target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja

Pengambilan keputusan

Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap suatu permasalahan yang timbul. Robbins dan Judge menyatakan bahwa pada umumnya masalah timbul karena adanya suatu penyimpangan antara kondisi saat ini dengan kondisi yang dikehendaki (Robbins, 2007), yang memerlukan pemikiran mengenai tindakan alternatif. Pengambilan keputusan biasanya dianggap suatu hal yang sulit. Banyak faktor yang harus dipertimbangkan untuk pada akhirnya dapat mengambil satu keputusan yang tepat atau sesuai. Pengambilan keputusan dianggap sulit, karena beberapa hal. Hal-hal yang menyebabkan pengambilan keputusan sulit, menurut Clemen karena: (I) keputusan dapat menjadi sulit karena memang kompleks (a decision can be hard simply because of its complexity): (i) keputusan dapat menjadi sulit karena ketidak pastian yang melekat pada situasinya (a decision can be difficult because of the inherent uncertainty In the Situation): (iii) seorang pengambil keputusan mungkin berminat untuk bekerja dengan sasaran ganda, tetapi kemajuan pada satu arah mungkin merintangi pada kemajuan yang lain (a decision maker may be interested in working toward multiple objectives but progress in one direction may impede progress in others): dan (iv) permasalahan mungkin sulit bila Perspektif atau pandangan yang berbeda mengarah kepada kesimpulan yang berbeda (a problem may be difficult if different perspectives lead to different conclusions) (Clemen, 1996).

Pengambilan keputusan merupakan suatu kegiatan dalam memilih satu dari dua atau lebih alternatif yang tersedia. Hal tersebut seperti yang dinyatakan oleh Turban, Aronson, dan Liang (Turban, 2005) yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah suatu kegiatan memilih diantara beberapa alternatif tindakan untuk tujuan pencapaian satu atau beberapa sasaran. Robbins dan Coulter menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pengambilan keputusan adalah sebagai rangkaian delapan langkah yaitu: (1) mengidentifikasi masalah, (2) mengidentifikasi kriteria keputusan, (3) memberi bobot pada kriteria, (4) menyusun alternatif-alternatif, (5) menganalisis alternatif, (6) memilih sebuah alternatif, (7) mengimplementasikan alternatif terpilih, dan (8) mengevaluasi efektifitas keputusan. Coffey, Cook dan Hunsaker (1994) mendefinisikan pengambilan keputusan sebagai langkah dalam pemecahan masalah yang memerlukan pemilihan satu dari beberapa alternatif. Sedangkan yang dimaksud dengan pemecahan masalah adalah menghilangkan ketidak sesuaian antara keadaan yang sebenarnya dengan keadaan yang diinginkan.

Luthans (2006) menyatakan bahwa pengambilan keputusan didefinisikan secara universal sebagai pemilihan alternatif. Luthans (2006) selanjutnya menyatakan bahwa menurut Mintzberg dan koleganya, ada tiga langkah pengambilan keputusan, yaitu: (i) tahap identifikasi, (ii) tahap pengembangan, dan (iii) tahap seleksi Pada tahap identifikasi merupakan pentahapan dimana pengenalan masalah dibuat diagnosis Tahap pengembangan merupakan tahap dimana terdapat pencarian prosedur atau solusi standar yang ada atau merancang solusi yang baru. Sedangkan tahap seleksi merupakan tahap dimana pilihan solusi dibuat. Dalam hal pembentukan seleksi, ada tiga cara, yaitu: (i) dengan penilaian pembuat keputusan, berdasarkan pengalaman atau intuisi, bukan analisis logis: (ii) dengan analisis alternatif yang logis

dan sistematis: dan (ili) dengan tawar menawar saat seleksi melibatkan kelompok pembuat keputusan dan semua manwver politik yang ada.

Koontz, O'Donnell dan Weihrich (1998), menyatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan pemilihan dari beberapa alternatif tindakan, merupakan inti dari perencanaan. Sedangkan perencanaan dikatakan ada, kecuali ada keputusan yang didahului dengan dibuatnya komitmen. Koontz, O'Donnell dan Weihrich (1998), lebih lanjut menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan berapa waktu dan perhatian yang dicurahkan terhadap pembuatan keputusan adalah seberapa besar komitmen yang dilibatkan, fleksibilitas atau tidaknya perencanaan yang mulai berlaku, kepastian atau tidaknya sasaran-sasaran tingkat variabel yang diukur, dan pengaruh keputusan orang banyak.

Berdasarkan sejumlah konsep pengambilan keputusan maka dapat disintesisakan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan Seseorang untuk menetapkan kebijakan dalam mencapai tujuan organisasi rangka . yang ditandai dengan: **pengambilan keputusan berdasarkan identifikasi** penentuan pembuatan keputusan, penentuan tujuan-tujuan, nilai-nilai atau sasaran, keputusan memilih alternatif untuk memecahkan masalah, kontinuitas tindakan pelaksanaan keputusan.

Penghargaan

Hill, Bergma, dan Scarpello menjelaskan, penghargaan diberikan macam tujuan antara lain: menarik karyawan dalam jumlah dan yang sesuai dengan keinginan, mendorong prestasi karyawan dan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi (Scarpello, 1996). Beberapa peneliti lain menjelaskan bahwa penghargaan dapat meningkatkan motivasi karyawan sehingga kinerja dapat meningkat secara signifikan. Lawler, 1973,1984: 1984a, Vroom, 1964. Mengacu pada pandangan di atas, dapat dinyatakan bahwa penghargaan adalah bentuk kompensasi yang diterima oleh karyawan karena prestasi yang dilakukan dalam organisasi tempat ia bekerja. Oleh karena itu dalam penelitian ini penghargaan disamakan dengan kompensasi.

Penghargaan dalam bentuk lainnya disebut kompensasi (Cascio 1995), yang oleh Cascio. (1995), Robbins (1990), Sweeney dan Mcfarlin, (1993). menjelaskan sebagai sarana yang dapat menjembatani kesenjangan yang terjadi antara tujuan organisasi dengan harapan para karyawan, oleh karena itu, untuk menjamin efektifitas pencapaian tujuan kompensasi seharusnya dapat memenuhi kebutuhan dasar, mempertimbangkan keadilan eksternal dan keadilan internal yang mengacu pada tingkat kebutuhan individu.

Edwin. B. Flippo (1992) mengatakan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks dimensi kompensasi menurut beberapa pengertian tersebut di atas maka, dapat dijelaskan secara komprehensif mengenai dimensi kompensasi keuangan langsung dan tidak langsung. Kompensasi keuangan langsung terdiri dari: 1) Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, menurut ukuran waktu tertentu seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan merupakan jenis penghargaan yang penting dan strategis dalam organisasi (Harder, Mondy dan Noe, 1999). 2) Upah adalah imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan, oleh karena itu dari segi jumlah pembayaran upah jumlahnya relatif bersifat tidak tetap, akan tetapi tujuannya sama dengan gaji

yaitu untuk mendorong pekerja meningkatkan kinerjanya. 3) Insentif adalah imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan, karena karyawan yang bersangkutan memiliki kinerja yang melebihi standar yang telah ditentukan. Adapun maksudnya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan. 4) Kompensasi tidak langsung atau fringed benefit adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disintesis bahwa penghargaan sebagai bentuk kompensasi yang diterima oleh pegawai karena prestasi yang dilakukan dalam organisasi tempat ia bekerja. Yang ditandai dengan Gaji, Insentif, Penghargaan/Kompensasi tidak langsung atau fringe benefit, Penghargaan non Keuangan.

Komitmen Organisasi

Komitmen dapat didefinisikan dengan dua cara yang amat berbeda. Cara pertama diajukan oleh Porter dan rekan Mowday, Porter, dan Steers: Porter, Steers, Mowday dan Boulian (1974), yang menyatakan bahwa komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Cara yang kedua diajukan oleh Becker (1993), menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain.

Menurut Greenberg dan Baron, (1993) komitmen organisasi menggambarkan seberapa jauh seseorang itu mengidentifikasi dan melibatkan dirinya pada organisasinya dan keinginan untuk tetap tinggal di organisasi itu. Komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer dalam Sjabadhynidibedakan (2001) atas tiga komponen, yaitu : afektif, normatif dan continuance. a) Komponen afektif berkaitan dengan emosional, Identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu Organisasi. b) Komponen normatif merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. c) Komponen continuance berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia Meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disintesis bahwa komitmen organisasi adalah merupakan perasaan emosional untuk organisasi, nilai ekonomi yang dirasa serta kesanggupan untuk bertahan dengan organisasi. Dengan komponen Komitmen afektif, Komitmen kontinyu dan Komitmen normatif. Dengan indikator; emosional, identifikasi, keterlibatan, perasaan-perasaan tentang kewajiban terhadap organisasi, persepsi jika meninggalkan organisasi, kesulitan dalam hal pekerjaan.

Motivasi Kerja

Istilah Work Motivation diartikan sebagai dorongan, kekuatan, kebutuhan, semangat tekanan atau mekanisme psikologis yang mendorong seseorang atau kelompok untuk mencapai prestasi tertentu berdasarkan tujuan yang ingin dicapai. Dalam pengertian kognitif Work Motivation diasumsikan sebagai aktivitas individu untuk menentukan kerangka dasar tujuan dan penentuan perilaku untuk mencapai tujuannya Danim (2004). Oleh karena itu, paling tidak dalam motivasi terdapat tiga unsur esensial: (1). Faktor pendorong atau pembangkit motif, baik internal maupun eksternal. (2). Tujuan yang ingin dicapai. (3). Strategi yang diperlukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan.

Pemahaman tentang motif, Work Motivation didefinisikan sebagai kecenderungan untuk beraktivitas yang dimulai dengan dorongan dari dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri untuk memuaskan motif. Selanjutnya Motif dapat diartikan sebagai kebutuhan yang di stimulasi dengan berorientasi pada pencapaian kepuasan individu, motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan manusia menuju suatu tujuan tertentu (Sperling, 2002). Stanton (1981). Dalam kaitannya dengan lingkungan kerja, Work Motivation didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (McCormmick, 1985). Teori motivasi dari McClelland yang dihasilkan melalui penelitian mengatakan bahwa dorongan berprestasi karyawan ditentukan oleh tiga kebutuhan pokok yaitu, kebutuhan berprestasi: kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan (Danim, 2004). Teori tersebut disertai dengan penjelasan bahwa ada beberapa karakteristik orang yang ingin berprestasi antara lain: Berani mengambil risiko moderat, menghendaki umpan balik atau hasil secara langsung, keberhasilan diperhitungkan secara teliti, terintegrasi dengan tugas.

Teori motivasi modern yang dikembangkan oleh McGregor dalam Danim, mengasumsikan bahwa manusia akan terdorong atau termotivasi jika diberikan tanggung jawab dan tantangan, teori ini menggariskan bahwa manusia dalam bekerja sama antar manusia organisasional dipengaruhi secara signifikan oleh faktor lingkungan, oleh karena itu manusia dalam konsep ini tidak semata-mata bekerja oleh karena rasa takut, terancam, diarahkan atau sebatas ingin memperoleh imbalan. Akan tetapi ada beberapa hal penting yang menyebabkan manusia termotivasi untuk bekerja antara lain: (1).Adanya kebutuhan dan tuntutan untuk hidup layak, (2). Tugas pokok dan fungsinya menuntut dia bekerja, (3). Dorongan untuk berpartisipasi, (4),Rasa ingin mencapai tujuan secara cepat, (5).Suasana atau iklim lingkungan kerja yang sehat, (6).Terpenuhinya kebutuhan pribadi seperti rasa ingin tumbuh dan berkembang (Danim , 2004).

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan luar diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dan upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil Penelitian yang Relevan

McClelland dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi dan pencapaian prestasi atau produktivitas (McLlelland, 1981). Jadi seseorang yang bermotivasi tinggi memiliki pula prestasi kerja yang tinggi. Demikian pula halnya dengan Ridjal. S. Dalam penelitiannya terhadap kinerja karyawan pada tiga industri besar di Sulawesi Selatan, menemukan bahwa faktor-faktor motivasi pada umumnya berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Hananta, 2006).

Selain faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut temuan dari , Edward Murray, komitmen organisasi mempengaruhi motivasi kerja secara positif, yang berarti bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi tinggi akan tinggi juga motivasi kerja dalam melakukan kegiatan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasi semakin tinggi pula motivasi seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Luthans, peluang karier dapat pula mempengaruhi kepuasan kerja dalam arti bahwa seseorang yang bekerja dengan baik dalam perusahaan, dan diberikan posisi

kerja untuk berkesempatan berkarier yang sesuai keinginannya, maka posisi tersebut merupakan imbalan atas kontribusinya yang diberikan kepada perusahaan, sehingga

Penelitian yang di Lawrer, menemukan bahwa kryawan yang dibayar berdasarkan hasil kerjanya, Jika mereka merasakan over payment maka mereka akan berusaha untuk meningkatkan mutu pekerjaannya, dan sebaliknya jika mereka merasakan underpayment maka mereka akan mengurangi mutu pekerjaannya (Murray, 1964). Hal ini berarti bahwa kompensasi atau imbalan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tentang penilaian prestasi kerja karyawan mengatakan bahwa aspek kewajaran menjadi penting dalam penilaian prestasi karyawan, Schminke, Ambrose, dan Noe. Karena hasil penilaian berpengaruh terhadap kompensasi, dan pengembangan karier atau promosi, Greenberg dan berkorelasi dengan prestasi kerja, Korsgaard dan Roberson, Dipboye dan De Pontribiand, . Sementara penelitian yang dilakukan oleh Jensen dan Meckling, Gomes dan Balkin, Heneman, bahwa kompensasi mendorong karyawan memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Penelitian tentang penilaian prestasi kerja karyawan pada 115 perusahaan di Jakarta ternyata 85% perusahaan yang penilaian kerjanya atau prestasi kerjanya berpengaruh positif terhadap kinerja, Veitzhal,. Selanjutnya juga berpengaruh terhadap pemberian umpan balik, keputusan penempatan, dan pembayaran kompensasi. Hasil studi yang dilaksanakan oleh Lazer dan Wikstrom, terhadap 125 perusahaan di Amerika Serikat , ternyata bahwa penilain prestasi kerja berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja. Oleh karena itu, penilaian prestasi haruslah memperhatikan sistem penilaian yang tepat.

Pengambilan Keputusan dan Kinerja

Berdasarkan sejumlah konsep pengambilan keputusan maka dapat di sintesiskan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan seseorang untuk menetapkan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, yang ditandai dengan: pengambilan keputusan berdasarkan identifikasi masalah, penentuan pembuatan keputusan, penentuan tujuan-tujuan, nilai-nilai atau sasaran, keputusan memilih alternatif untuk memecahkan masalah, kontinuitas tindakan pelaksanaan keputusan.

Pengambilan keputusan merupakan langkah penting dalam memecahkan masalah organisasi (Greenberg, 1993) Pengambilan keputusan merupakan proses memilih serangkaian tindakan dari dua atau lebih alternatif (Tjiptono, 1998). Seseorang pengambil keputusan cukup informasi mengenai berbagai alternatif sehingga mampu meramalkan secara tepat akibat-akibat dari pilihan alternatif yang ada, serta memperhitungkan asas biaya manfaatnya dan mempertimbangkan masalah yang saling berkaitan.

Kinerja pegawai adalah penilaian pegawai terhadap unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi. Dengan Indikator, target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja.

Kuatnya pengaruh pengambilan keputusan terhadap kinerja ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator pengambilan keputusan terhadap kinerja. Jika seseorang dalam pengambilan keputusan memiliki cukup informasi mengenai berbagai alternatif pengambilan keputusan maka ia dapat mengambil keputusan secara tepat. .

Hal ini berarti bahwa jika pengambilan keputusan dapat dilakukan secara tepat dengan memperhatikan data-data yang dimiliki, maka makin tinggi kinerja pegawai. Dengan demikian diduga pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai.

Penghargaan dan kinerja

Penghargaan adalah bentuk kompensasi yang diterima oleh pegawai karena prestasi yang dilakukan dalam Organisasi tempat ia bekerja. Gaji, Insentif, Penghargaan/Kompensasi tidak langsung atau fringe benefit, Penghargaan non Keuangan. Penghargaan merupakan pengakuan personal yang mencerminkan apresiasi yang murni atas kerja yang telah mereka selesaikan dengan baik.

Bernardin (2003), menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai adalah penilaian pegawai terhadap unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi. Dengan indikator, target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja.

Kuatnya pengaruh penghargaan terhadap kinerja ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator penghargaan terhadap Kinerja. memberikan rangsangan kepada karyawan agar dapat bekerja maksimal melahirkan kinerja yang diinginkan organisasi. Bentuk rangsangan itu antara lain reward sesuai dengan kinerja karyawan. Penghargaan Ini, mampu menjadi sara suport sistem dalam pengembangan dan pengelolaan sumberdaya manusia dalam organisasi. Hal ini berarti bahwa jika penghargaan dapat diberikan secara tepat maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, Dengan demikian diduga penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai.

Komitmen Organisasi dan Kinerja

komitmen organisasi adalah merupakan perasaan emosional untuk organisasi, nilai ekonomi yang dirasa serta kesanggupan untuk bertahan dengan organisasi. Dengan komponen Komitmen afektif, Komitmen kontinyu dan Komitmen normatif. Dengan indikator: emosional, identifikasi, keterlibatan, perasaan-perasaan tentang kewajiban terhadap organisasi, persepsi jika meninggalkan organisasi, kesulitan dalam hal pekerjaan (Luthans, 2006).

Kinerja pegawai adalah penilaian pegawai terhadap unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi. Dengan indikator, target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja.

Kuatnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator komitmen organisasi terhadap indikator kinerja. Indikator komitmen organisasi. target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja. Sedangkan indikator kinerja adalah target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja. Berdasarkan uraian di atas

maka dapat diduga komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai.

Motivasi dan kinerja

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan luar diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dan upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan organisasi. Yang diindikasikan dengan Disiplin kerja, Kesungguhan, Ketaatan pada aturan dan atasan, Inisiatif, Kreatif, Komunikasi dengan atasan, Persistensi, Semangat kerja, Penyelesaian masalah

Kinerja pegawai adalah penilaian pegawai terhadap unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi. Dengan indikator, target kerja, pelaksanaan kerja, penggunaan fasilitas kerja, pencapaian hasil kerja, perilaku kerja, peningkatan mutu kerja, pembuatan laporan kerja, kerjasama dengan pimpinan dan komunikasi kerja.

Kuatnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator motivasi kerja terhadap kinerja. memberikan rangsangan kepada karyawan agar dapat bekerja maksimal melahirkan kinerja yang diinginkan organisasi. Hal ini berarti bahwa dengan adanya motivasi yang kuat maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, Dengan demikian diduga motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai.

Pengambilan Keputusan dan Motivasi Kerja

Pengambilan keputusan adalah penilaian terhadap tindakan seseorang untuk menetapkan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dengan indikator: **pengambilan keputusan berdasarkan identifikasi masalah**, penentuan pembuatan keputusan, penentuan tujuan-tujuan, nilai-nilai atau sasaran, keputusan memilih alternatif untuk memecahkan masalah, kontinuitas tindakan pelaksanaan keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu bentuk pemilihan alternatif terbaik dari beberapa pilihan alternatif yang tersedia (Cooke dan Slack, 1991).

Pengambilan keputusan merupakan proses memilih serangkaian tindakan dari dua atau lebih alternatif (Goetsch and Davis, 1997). Karena jika keputusan yang diambil tidak tepat atau melenceng dari tujuan yang diharapkan, maka tidak akan tercapai tujuan yang diharapkan organisasi

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan luar diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dan upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan organisasi. Yang diindikasikan dengan kesungguhan, ketaatan pada aturan dan atasan, inisiatif, kreatif, komunikasi dengan atasan, persistensi, Semangat kerja, penyelesaian masalah.

Kuatnya pengaruh pengambilan keputusan terhadap motivasi kerja ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator pengambilan keputusan terhadap motivasi kerja. Jika seseorang dalam pengambilan keputusan memiliki cukup informasi mengenai berbagai alternatif pengambilan keputusan maka ia dapat mengambil keputusan secara tepat

Hal ini berarti bahwa jika pengambilan keputusan dapat dilakukan secara tepat, maka dapat mendorong pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan Organisasi. Dengan Demikian diduga pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja.

Penghargaan dan Motivasi Kerja

Penghargaan adalah bentuk kompensasi yang diterima oleh pegawai karena prestasi yang dilakukan dalam Organisasi tempat ia bekerja. Gaji, Insentif, Penghargaan/Kompensasi tidak langsung atau fringe benefit, Penghargaan non Keuangan.

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan luar diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dan upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan organisasi. Yang diindikasikan dengan Disiplin kerja, Kesungguhan, Ketaatan pada aturan dan atasan, Inisiatif, Kreatif, Komunikasi dengan atasan, Persistensi, Semangat kerja, Penyelesaian masalah.

Kuatnya pengaruh penghargaan terhadap motivasi kerja ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator penghargaan terhadap kinerja. memberikan rangsangan kepada karyawan agar dapat bekerja maksimal melahirkan kinerja yang diinginkan organisasi. Bentuk rangsangan itu antara lain reward sesuai dengan kinerja karyawan. Penghargaan ini, mampu menjadi sarana support sistem dalam pengembangan dan pengelolaan sumberdaya manusia dalam organisasi. Hal ini berarti bahwa jika penghargaan dapat diberikan secara tepat maka dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, Dengan demikian diduga penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja pegawai.

Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja

komitmen organisasi adalah merupakan perasaan emosional untuk organisasi, nilai ekonomi yang dirasa kesanggupan untuk bertahan dengan organisasi. Dengan komponen Komitmen afektif, Komitmen kontinyu dan Komitmen normatif. Dengan indikator: emosional, identifikasi, keterlibatan, perasaan-perasaan tentang kewajiban terhadap organisasi, persepsi jika meninggalkan organisasi, kesulitan dalam hal pekerjaan (Luthans, 2006).

Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam dan luar diri seseorang untuk melakukan pekerjaan dan upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan organisasi. Yang diindikasikan dengan Disiplin kerja, Kesungguhan, Ketaatan pada aturan dan atasan, Inisiatif, Kreatif, Komunikasi dengan atasan, Persistensi, Semangat kerja, Penyelesaian masalah

Motivasi yang ada dalam diri seseorang tidak berdiri sendiri, melainkan motivasi itu muncul sebagai gesekan kekuatan yang ada dalam diri individu. Komitmen organisasi menentukan motivasi kerja. Sedangkan harapan yang menentukan motivasi seseorang dalam bekerja dalam konteks di atas berkaitan dengan harapan seseorang dalam berkarir menuju puncak kepemimpinan apakah tersedia peluang atau tidak.

Dengan demikian diduga komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja pegawai.

Penghargaan dan Pengambilan keputusan

penghargaan adalah persepsi pegawai terhadap segala bentuk imbalan yang diterima oleh pegawai karena prestasi yang dilakukan dalam organisasi tempat ia bekerja. Dengan indikator-indikator: gaji, insentif, penghargaan tidak langsung, penghargaan non keuangan.

Pengambilan keputusan adalah penilaian terhadap tindakan seseorang untuk menetapkan kebijakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dengan indikator:

pengambilan keputusan berdasarkan identifikasi masalah, penentuan pembuatan keputusan, penentuan tujuan-tujuan, nilai-nilai atau sasaran, keputusan memilih alternatif untuk memecahkan masalah, kontinuitas tindakan pelaksanaan keputusan.

Kuatnya pengaruh penghargaan terhadap pengambilan keputusan ditentukan oleh kuatnya pengaruh indikator penghargaan terhadap pengambilan keputusan. memberikan penghargaan kepada karyawan agar dapat bekerja maksimal. Hal ini berarti bahwa dengan adanya penghargaan yang diberikan kepada pegawai maka dapat memperkuat pengambilan keputusan, dengan demikian diduga penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan.

Penghargaan dan Komitmen Organisasi

Penghargaan adalah persepsi pegawai terhadap segala bentuk imbalan yang diterima oleh pegawai karena prestasi yang dilakukan dalam organisasi tempat ia bekerja. Dengan indikator: gaji, insentif, penghargaan tidak langsung, penghargaan non keuangan.

Komitmen organisasi adalah penilaian pegawai terhadap perasaan emosional untuk organisasi, nilai ekonomi yang dirasa serta kesanggupan untuk bertahan dengan organisasi. Dengan komponen komitmen efektif. Komitmen kontinyu dan komponen normatif. Dengan indikator: emosional identifikasi, keterlibatan, perasaan-perasaan tentang kewajiban terhadap Organisasi. persepsi jika meninggalkan organisasi, kesulitan dalam hal pekerjaan

Atas dasar kerangka berpikir maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: 1) terdapat pengaruh langsung positif pengambilan keputusan terhadap kinerja pegawai. 2) terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap kinerja pegawai. 3) terdapat pengaruh langsung positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. 4) terdapat pengaruh langsung positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. 5) terdapat pengaruh langsung positif pengambilan keputusan terhadap motivasi kerja. 6) terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap motivasi kerja. 7) terdapat pengaruh langsung positif komitmen organisasi terhadap motivasi kerja. 8) terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap pengambilan keputusan. 9) terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei. Dan menggunakan kuesioner sebagai alat bantu dalam pengumpulan data penelitian. Populasi penelitian ini adalah pegawai golongan III berpendidikan sarjana yang berjumlah 147 orang. Untuk menentukan besar ukuran sampel, peneliti menggunakan formula slovin sehingga diperoleh unit sampel dengan ukuran 81 orang pegawai. Instrumen penelitian yang disusun untuk masing-masing variabel disusun dalam skala pengukuran model skala likert. Instrumen yang tersusun telah diuji validitas dan reliabilitasnya titik uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS.

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (path analisis) atau regresi berganda yang terstandarisasi dan dihitung melalui program SPSS 19 for Windows.

HASIL PENELITIAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) analisis menunjukkan bahwa koefisien β_{y1} adalah sebesar 0,223. selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $3,573 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh langsung positif pengambilan keputusan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y), artinya perubahan peningkatan pada pengambilan keputusan (X_1) menyebabkan peningkatan kinerja pegawai (Y). (2) Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $3,156 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . (3) Hasil analisis menunjukkan bahwa β_{y3} adalah sebesar 0,198 selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $2,639 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . (4) hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien β_{y4} adalah sebesar 0,328 selanjutnya Untuk mengetahui tingkat signifikan koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $3,054 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . (6) hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien β_{42} adalah sebesar 0,459. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $4,018 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . (7) Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien β_{43} adalah sebesar 0,236. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $2,174 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . (8) Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien β_{12} adalah sebesar 0,855. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $14,665 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 . (9) Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien β_{32} adalah sebesar 0,907. Selanjutnya untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien β , hasil uji menunjukkan thitung sebesar $19,176 > t_{tabel} 1,67$ maka tolak H_0 .

Berdasarkan analisis data, dapat disimpulkan bahwa model teoritis yang diajukan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Variabel-variabel yang terdapat dalam model konseptual tersebut menunjukkan pola hubungan positif yang kuat sehingga semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. (1) Pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Artinya peningkatan pada pengambilan keputusan menyebabkan peningkatan pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. (2) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Artinya peningkatan pada pemberian penghargaan kepada pegawai menyebabkan peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. (3) Komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Artinya peningkatan pada komitmen pegawai terhadap organisasi menyebabkan peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur (4) Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Artinya peningkatan pada motivasi kerja pegawai menyebabkan peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. (5) Pengambilan keputusan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja. Artinya peningkatan pada pengambilan keputusan menyebabkan peningkatan pada motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. (6) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja pegawai. Artinya peningkatan pemberian penghargaan kepada pegawai menyebabkan peningkatan motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. (7) Motivasi Kerja dipengaruhi langsung secara positif

oleh Komitmen organisasi pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Artinya, peningkatan pada komitmen organisasi menyebabkan peningkatan pada kinerja pegawai. (8) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap pengambilan keputusan. Artinya peningkatan pada penghargaan menyebabkan peningkatan pada pengambilan keputusan. (9) Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi. Artinya peningkatan pada penghargaan menyebabkan peningkatan pada komitmen organisasi.

Kesimpulan hasil penelitian ini akan memberikan implikasi jika pegawai ingin meningkatkan kinerja maka perlu dilakukan peningkatan sistem pengampilan keputusan, penghargaan, komitmen organisasi dan motivasi kerja. Kesimpulan hasil penelitian ini juga akan memberikan implikasi jika motivasi kerja ingin ditingkatkan, maka perlu dilakukan.

Referensi :

- Allen, N. J. & Meyer. J. P. *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*, Sage Publications, California. 1997.
- Alwi, Syarifuddin. *Manajemen Sumberdaya Manusia (Strategi Keunggulan Kompetitif)*, BPFYogyakarta. 2001. |
- Anthonyand Govin dharajan *Manajemen Control System*. 12th edition New York. McGraw-Hill. 2007.
- Argrys, Chris. *Empowerment: The Emperor new Clothes*: Harvard Business Review. May-: Jun. 1998.
- Armstrong, M, and Murlis.H., *Reward Management, A Hand Book Of Renumeration Strategi Practice*. InstitutOf Personnel And Development. 1994.
- Armstrong, Michael. *A Handbook of Human Resource Management*. Terjemahan oleh SofyanCikmat. 1999 PT. Gramedia. Jakarta. 1996.
- Bahri, Ahmad Alim. *Implementasi Pendekatan Manajemen Sumber daya Manusia dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Bank Umum Swasta di Sulawesi Selatan*, Disertasi, PPS Unhas, Makassar. 2008.
- Claire, M. Leith and Richard T. Harrison, *A Process For Entrepreneurship Education and Development*. International Journal of Entrepreneurship Behavior and research Vol. 5 Issue 3 Date 1999.ISSN. 13 2554 1999.
- Clarke, Thomas and Stewart Clegg. *Management Paradigms For The New Millennium Intemational Journal Of Management Review*. Volume 2 Issue 1 pp 45-64. 2000.
- Danim, Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan & Efektifitas Kelompok*. RinekaCipta. Jakarta. 2004.
- Davis K and Newstrom, J. W. *Perilaku dalam organisasi*, terjemahan: Agus Dharma, Jakarta: Erlangga. 1996.
- Dessier, Gery. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Terjemahan, Prenhallindo, Jakarta. 1997.
- Dyer, L. et. al *A Strategic of Human Resource Management, role and Responsibilities*, American Society For Personnel and Bureau Of National Affair Washington, DC., pp 1-34. 1988.
- Evans, M.G. *The effects of Supervi | perviso behavior on the path goal relationship*. *Organizational Behavior and Human Performance*. 5: 217-298. 1970.

- Feldman, Daniel C. and Hugh J. Arnold. *Managing Individual and Group Behavior in Organization*, International Student Edition, McGraw-Hill International Book Company, Tokyo. 1988.
- Gaertener, Keren N. *Manager Career and Organization Change*. The Academy of Management Executive. Vol. 11 No. 4. pp. 311-318. 1988.
- Gibson, Donnelly. *Organizations. Behavior, Structure, process*. USA: Business Publication, Inc. 1985.
- Giunipero, Larry C. *Organizational Change and Survival Skill for Material Manager*, Hops Material Manage Q. Vol. 18 No. 4. pp. 36-44. 1997.
- Glaser, Susan R; Zamanou, Sonia and Hacker Kenneth. *Measuring and Interpreting Organizational Culture*. Management Communication Quartely Vol.1 No.2 pp 173-178. 1987.
- Gomes, Faustinho, Cardoso. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi. Yogyakarta. 2003.
- Gordon. Judith R. Gorodon. *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach* (7th edition) Prentice Hall. 1996.
- Graen, G.B., and Uhl-Biert, M. *The transformation of work group professionals into Self-managing and partially self-designing contributors. Toward a theory of leadership-making*. Journal of Management Systems, 3 (3): 33-48. 1991
- Greenberg, Jerald, Robert A. Baron. *Behavior in Organizations*, Fourth Edition, Allyn and Bacon, USA. 1993.
- Haerani, Sitti. *Pengaruh Perubahan Organisasi terhadap Peluang Karir, Stres, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan*. Disertasi tidak diterbitkan. Program Pascasarjana UNHAS. Makassar. 2003.
- Halim Abdul., Achmad Tjahjono., Muh.Fakhri Husein. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi Revisi. Yogyakarta: YKPN. 2000.
- Handoko T Hani. *Manajemen Personaliadan Sumberdaya Manusia Edisi 2*, BPFE - Yogyakarta. 2000.
- Haryani,, *Hubungan Kepuasan Kerja dengan Produktivitas kerja di Perusahaan Tenun Stagen Ibu Wasil Yogyakarta*. Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi No. 8.hal. 75-82. 1988.
- Hasibuan, Melayu S.P. *Organisasi dan Motivasi*, EdisiRevisi, Bumi Aksara, Jakarta. 2001.
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. 1977. *Management of organizational behavior. Utilizing human resources*. Third Edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Hezberg, F. AT. AL. 1959 *The Motivation to Work*. New York John Wiley and Sons.
- Hit, M.A. and Tyler, B.S. 1991. *Strategic decision models. Integrating different perspectives*. Strategic Management Journal, 12: 327-351.
- Howard, Jack L., Dwight D Frink. 1996. *the effect of Organizational Structure of Employee Satisfaction*. Group and anizational Management. Vol. 26. NO. 2. PP. 278-303.
- Howell J.M. And Higgins, C.A. 1990: *Leadership Behaviors, Influences Tactics, And Career Experiences Of Champions Of Technological Innovation*. Leadership Quarterly: 249-264.
- Indriantoro, Nur. Dan BambangSupomo, 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE- Yogyakarta.

- Irmim, Sujinodan Abdul Rohim, 2005. Tempat Kerja Sebagai Surga Dunia. Yusti media, Jakarta.
- Jewell, L.N., dan Marc Siegall, Psikologi Industri/Organisasi Modern, Edisi Indonesia, Penerbit Arcan, Jakarta, 1998
- Judge, Timothy A and Chad A Higgins, Carl J. Thoresen, Murray R. Barrick. 1999. The Big Five Personality Traits, General Mental Ability and Career Success Across The Life Span. *Personal Psychology*. Vol. 52. pp. 621-838.
- Kaplan, Robert.S. dan David. P, Norton, 2000, Balanced Scorecard. Gelora Akasara ratama. Terjemahan, Jakarta.
- Khan 1995, The Key To Being A Leader Company : Empowerment, Jurnal For Quality And Partecipator, Jan/Febr .p 49
- Kim. Bowen, 2000. An Exploratory Inquiry into the Perceived Effectiveness of Global Information System. *Information Management and Computer Security*. Vol. 8 Issue 3 Date. 2000. ISSN 0968-5227
- Klein, J. K and House. RJ 1995. On fire: Charismatic leadership and levels of analysis. *Leadership Quarterly*, 6: 183-198
- Kreitner Robert and Afigelo Kinicki: 2003. Perilaku Organisasi. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Lawler, E. E. (2008). Reinventing HR. *Talent Management*, 4 (9), 22-25
- Long, Richard J, Compensation in Canada: Strategy, Practice and Issue, International Thomson Publishing (ITP Nelson), Canada, 1998
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior*, 11th edition, Mc Graw-Hill Book co, Singapore. P. 256
- Mangkunegara, A.A.A.P, 2005 Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, Robert. L, dan John, H. Jcason, 2001. Manajemen Sumberdaya Manusia. Terjemahan. Salemba Empat. Jakarta.
- McCormick, Ernest J., dan Daniel, R. I. (1985). *Industrial and Organizational*. New Jersey, Prantice Hall
- McLleland David, 1981: *The Achieving Society*, Free Press Paperback, The MacMilian Cy, USA
- Mulyono, S, 1996, Teori Pengambilan Keputusan, Edisi Revisi, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Yakarta
- Nazir, Mohammad.. *Metode Penelitian*. Cetakan keempat, Jakarta: Ghalia Indonesia. 1999.
- Patton, W., Creed, P. A., The Relationship between Career Maturity and Work Commitment in a Sample of Australia High School Student. *Journal of Career Development*, 2002. Vol.29, No.2. (On-Line).
- Porter. L.W, R.M. Steers, R.T Mowday and P.V Boulian, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turn Over Among Psychiatric Technicians, *Journal Of Applied Psychology*. 59 : 604-609, 1974
- Prawirosentono, Suyadi. *Kebijakan Kinerja Yogyakarta* : BPF
- Pfeffer, Jr., A.M. 1989. *Competitive Advantage Through People: Unleashing The Power of the Workforce*. Boston. Harvard Business School.
- Rachmawati, Eka Nuraini. 2004. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama, cetakan pertama, Yogyakarta: Ekonisia Fakultas Ekonomi UII

- Rivai, Veitzhal, Ahmad Fauzi Mon. Basri, 2006. manajemen Sumberdaya manusia Untuk Perusahaan. GrafindoPersada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 1990. Organization Theory. Sturcture, Design and Applications. Prentice Hall International, EnglewoodCliffis.
- Rudito, P. 1991. Iklim organisasi sebagai variabel moderator dari pengaruh karakteristik internal organisasi pada kepuasankerja. Teknik Industri, ITB.
- Scarpello, V. & Jones, F.F. Why justice matter in compensation decision making. Journal of Or anizar: Behavior. 1996. 17:285-299
- Schein, E.H. 1992 Organizational culture and leadership, 2 ed. San Francisco: CA. Jossey-Bass,
- Sikula Andrew E.. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga. Bandung
- Simamora, Henry, 1997. Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi Kedua Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Smith, M. D. (1978). Educational Pshycology and its Classroom applications. Boston: Allyn and Bacon inc.
- Sperling, 2002 (online). Tersedia : <http://www.psikologi.com>
- Stogdil .R.M. 1974: Handbook of leadership. A Survey of the literatur, New' York: Free Press.
- Stoner, James AF. and Freeman Edward R. Gilbert. 1996. Manajemen. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Storey, J. (1995), "Human resource management, still marching on or marching out?" in Storey, J. (Ed.), Human Resource Management: A Critical Text, Routledge, London, pp. 3-32
- Straus, Anseim. Dan Juliet Corbin. 2003. Dasar-dasar Penelitian Kualitatif. Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Suit, Jusuf. Dkk. 2006. Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumberdaya Manusia, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Sule, Ernie Tisnawati, 2002. Keterkaitan antara kepuasan Kerja dan Kepuasan pelanggan denag Kinerja Perusahaan. JurnalBisnis dan Manajemen. Vol. 1 No. 1. Hal. 27-52.
- Sunarto, 2005. Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik, Amus, Yogyakarta.
- Tichy, N.M. and Devanna, MLA. 1986. The transformational feader. New York: Wiley.
- Tjiptono, Fandy. 1998. Perspektif Manajemen & Pemasaran Kontemporer, Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Topler, A. 1980. The Third Wave, New York. Bantam Book.
- Ulrich, D. 1998. A New mandate For human Resources. Harvard Business Review, Januari-Pebruari, pp. 125-69.
- Vandenberg, Robert J. and carlesE.lance. Examining the Causal Order of job Satisfaction and Organizational Commitment. Journal of Management. Vol 18 No. 1. pp. 153-166. 1992
- Virany, B. Tushman, M.L. and Romanelli, E. Executive succesion and organization outcomes in turbulent environments. An organization learning approach. Organization Science. 3:72-91. 1992
- Walker, J, W. Integrating the Human Resource Function With Business Resource Planning, Human Resource Planning, 17, 2, p, 65. 1992,
- Wayne, H. E. 1991. Open Organization. Califomia Management review, pp. 46-60.

- Wexley, Kenneth N., Yuki, Gary A. Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia. Edisi kedua. Jakarta: Rineka Cipta. 2003.
- Whether, Jr., William B, and Keith Davis, Personnel Management and human Resources, McGraw Hill, Kogakusha, 1989
- Yuki, G.A. and Clemence, J.. A test Of path-goal theory of leadership' Using questionare arid diary measures of behavior. procee- dings of the Eastern Academy or Management Meetings. 1984.