

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG DENPASAR**

**THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION TO PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN. PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG DENPASAR**

A.A.Ayu Diana Novi Hastuti

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom  
[diananovi@students.telkomuniversity.ac.id](mailto:diananovi@students.telkomuniversity.ac.id), [aaayudiana@gmail.com](mailto:aaayudiana@gmail.com)

**ABSTRAK**

Budaya organisasi pola prima PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar masih memerlukan beberapa indikator nilai yang perlu ditingkatkan. Pada indikator profesionalisme, kinerja pegawai dianggap masih belum maksimal karena nilai tambah yang diberikan masih dirasa kurang oleh pimpinan. Implementasi bekerja cerdas dan tuntas yang masih kurang maksimal, jam kerja karyawan dirasakan masih belum efektif. Dari indikator integritas kerja seharusnya bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya. Kemampuan karyawan menggunakan wewenangnya dalam menyelesaikan persoalan, memanfaatkan wewenangnya, dan mengambil resiko melakukan putusan dari yang populer maupun sama sekali tidak populer. Budaya organisasi pada hakikatnya mengarah pada perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada didalamnya bagi upaya pencapaian tujuan. Motivasi merupakan pemberian daya penggerak untuk meningkatkan kegairahan kerja seseorang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan asosiatif. Sifat penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 98 responden dengan menggunakan *nonprobability sampling*, yaitu jenuh sampling. Penelitian ini dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas instrumen, selanjutnya data dianalisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan hasil analisis data, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar. Total pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 15,6%, sedangkan total pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 41,7%. Hasil secara keseluruhan variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 57,3% dan secara proporsional variabel motivasi (X2) memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : budaya organisasi, motivasi, kinerja

**ABSTRACT**

*Organizational culture pola prima in PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk branch Denpasar still need some indicator values that need to be improved. In indicator of professionalism, employee performance is still not considered optimal because the added value that they felt less by the manager. Implementation of intelligent and thorough work that is still less than the maximum, the employee working hours they have yet effective. The integrity indicator should act consistently work hard to do it though. Employee's ability to use its influence to resolve the issue, utilize its authority, and take the risk of doing the verdict of the popular or not at all popular. Organizational culture in essence leads to behavior that is considered appropriate, binding and motivate every individual in it for the achievement of objectives. Motivation is the driving force to improve the administration of the excitement of one's work.*

*The method used in this research is descriptive and associative. This research is quantitative research. The sample used in this study amounted to 98 respondents using nonprobability sampling, the sampling saturated. This research was conducted by examining the validity and reliability of the instrument, then the data were analyzed using path analysis.*

*. The total impact of organizational culture on employee performance of 15.6%, while the total impact of motivation on employee performance of 41.7%. Results overall organizational culture and motivation variables have a significant impact on the employee performance 57.3% and proportionately variable motivation has the greatest impact on employee performance.*

Keywords: *organizational culture, motivation, performance*

## 1. Pendahuluan

Pada tahun 2008 PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk mencanangkan dimulainya transformasi budaya kerja. Pola Prima merupakan budaya kerja PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk yang meliputi 6 nilai dasar dan 12 perilaku utama yang meliputi pelayanan prima, inovasi, keteladanan, profesionalisme, integritas, dan kerjasama. Pola Prima adalah pondasi untuk membentuk kesamaan komitmen, berfikir, bertindak, menjalankan misi, dan mencapai visi. Internalisasi pola prima mulai diimplementasikan pada tahun 2010 di seluruh kantor cabang PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, termasuk cabang Denpasar<sup>[1]</sup>. Pada tahun 2013 PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar meraih penghargaan “Pola Prima Award” sebagai kantor cabang yang berhasil menerapkan pola prima terbaik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ketut selaku *branch manager coordinator* PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar, budaya organisasi yang diterapkan perusahaan ini sudah berjalan dengan sangat baik namun masih ada beberapa indikator nilai yang perlu ditingkatkan. Pada indikator profesionalisme, kinerja pegawai dianggap masih belum maksimal karena nilai tambah yang diberikan masih dirasa kurang oleh pimpinan. Implementasi bekerja cerdas dan tuntas yang masih kurang maksimal, jam kerja karyawan pada Pk. 07.15 s/d Pk.16.00 dirasakan masih belum efektif. Terdapat beban kerja yang belum terselesaikan di hari yang seharusnya, sehingga menambah beban kerja hari berikutnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis menentukan rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain :

1. Bagaimana implementasi budaya organisasi menurut tanggapan karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar ?
2. Bagaimana motivasi karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar baik secara parsial maupun simultan.

## 2. Dasar Teori dan Metodologi

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem dari *shared value*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku<sup>[2]</sup>. Budaya organisasi membawa rasa identitas dan sarana membangun komitmen yang serupa dengan penciptaan keselarasan sasaran antara organisasi dan keanggotaannya dalam sistem perusahaan<sup>[3]</sup>. Dengan demikian pemahaman tentang realitas budaya organisasi pada akhirnya tidak akan terlepas dari dua aspek penting yang menjadikan adanya budaya organisasi tersebut, yakni manusia dan organisasi. Dalam menghadapi tantangan pengelolaan tenaga kerja, konsep budaya organisasi menawarkan sisi lain yang harus dikelola dengan penuh daya kreatif, inovatif, dan dinamis. Adapun dimensi budaya organisasi yang diukur dalam penelitian ini antara lain ialah sebagai berikut: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas<sup>[4]</sup>.

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi kerja diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi<sup>[5]</sup>. Lingkungan berperan sekali terhadap kekuatan setiap macam kebutuhan, bahwa aktivitas belajar dan latihan di masa dini yang lalu memberi dampak serta memodifikasi kebutuhan yang ada dalam diri seseorang<sup>[6]</sup>. Pendekatan teori motivasi prestasi McClelland menekankan pentingnya tiga macam kebutuhan yaitu :

- a. *Need for Achievement (nAch)*, kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit.
- b. *Need for Power (nPow)*, kebutuhan akan kekuasaan yaitu keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.
- c. *Need for Affiliation (nAff)*, kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

### Kinerja

Kinerja atau *performance* sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi<sup>[7]</sup>. Dimensi atau unsur-unsur adalah rujukan yang dijadikan sebagai tolok ukur dalam mengukur suatu hal, dalam hal ini dimensi atau unsur-unsur dari kinerja dapat menjadi tolok ukur dalam menentukan baik atau buruknya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan<sup>[8]</sup>. 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu:

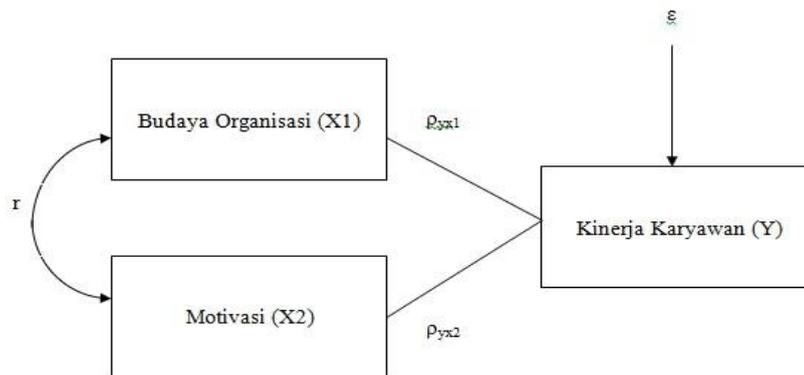
1. *Quality* : merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan..

2. *Quantity* : merupakan jumlah yang dihasilkan, misalkan jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan.
3. *Timeliness* : tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan kordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost effectiveness* : tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervisor* : merupakan tingkat sejauh mana seorang pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact* : merupakan tingkat sejauh mana karyawan atau pekerja memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan selama periode waktu tertentu yang dilakukan oleh suatu organisasi.

### Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan asosiatif. Sifat penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 98 responden dengan menggunakan *nonprobability sampling*, yaitu jenuh sampling. Penelitian ini dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas instrumen, selanjutnya data dianalisis menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini :



X1	: Budaya organisasi
X2	: Motivasi
r	: Koefisien korelasi variabel X
$p_{yx}$	: Besarnya pengaruh langsung dari X ke Y
$\varepsilon$	: Variabel residu
Y	: Kinerja Karyawan

### 5. Pembahasan

Berdasarkan analisis yang sudah dilakukan terhadap budaya organisasi diperoleh rata-rata skor total sebesar 6403, dengan rata-rata persentase 90,7%. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria penilaian budaya organisasi yang diimplementasikan oleh karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar termasuk dalam kategori “Sangat Kuat”. Sedangkan analisis yang dilakukan terhadap variabel motivasi diperoleh rata-rata skor total sebesar 3096 dengan rata-rata nilai persentase 87,7% . Hal ini menunjukkan bahwa kriteria penilaian untuk motivasi karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar termasuk dalam kategori “Sangat Tinggi”. Dan variabel kinerja karyawan diperoleh rata-rata skor total sebesar 4144 dengan rata-rata nilai persentase 88,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria penilaian untuk kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar termasuk dalam kategori “Sangat Tinggi”.

Selanjutnya diperoleh hasil secara keseluruhan yaitu variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 57,3% dan secara proporsional variabel motivasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 41,7%. Untuk variabel budaya organisasi memiliki pengaruh total terhadap kinerja karyawan sebesar 15,6%. Adapun besarnya pengaruh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini adalah sebesar 42,7%.

Dari keseluruhan lintasan pengaruh yang ada, pengaruh motivasi terhadap kinerja yang memiliki pengaruh terbesar. Artinya peningkatan motivasi berupa pemberian bonus akan meningkatkan kinerja, hal ini sesuai dengan temuan empiris yang diperoleh dari hasil wawancara dengan beberapa responden yang menunjukkan bahwa karyawan sangat termotivasi bekerja bila ada *reward* tambahan berupa bonus. Apabila tidak ada *reward* berupa bonus, dorongan untuk meningkatkan kinerja juga rendah.

*Reward* atau bonus merupakan kompensasi yang diberikan perusahaan atas prestasi kerja yang diraih oleh karyawan. Dengan adanya *reward*, karyawan lebih termotivasi untuk menunjukkan prestasi kerja yang baik, sehingga diharapkan berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan kajian teoritis McClelland yang mengatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan suatu virus mental yang dapat menyebabkan seseorang bertingkah laku giat untuk meraih prestasi tinggi. Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya motivasi yang tinggi maka karyawan akan mampu memberikan kinerja yang baik bagi organisasi dimana karyawan itu bekerja.

Berdasarkan dengan karakteristik responden usia muda 26-30 tahun dengan masa kerja 0-10 tahun, dan pendidikan S1 dan D3 memang benar lebih memprioritaskan pemberian bonus. Adanya keinginan yang tinggi dari karyawan untuk mengatasi tantangan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan baik dan benar serta adanya keinginan untuk mendapatkan pemberian bonus dari perusahaan akan menimbulkan kinerja yang baik dari para karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Denpasar.

## 6. Kesimpulan

Budaya organisasi yang diimplementasikan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar tergolong sangat kuat dengan presentase 90,7%. Penerapan dimensi budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas mampu berperan sebagai *sense making device* yang memberikan pedoman bagi karyawan yang berdampak besar terhadap peningkatan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian dimensi budaya organisasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah inovasi dan pengambilan resiko. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar berupaya untuk berkembang bersama perusahaan dan meningkatkan kegiatan usaha secara bersama-sama, ini menunjukkan bahwa karyawan mampu sepenuhnya melakukan tindakan atau perilaku budaya organisasi pola prima dalam bekerja.

Motivasi kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar tergolong sangat tinggi dengan presentase 87,7%, dan dipengaruhi oleh kebutuhan karyawan untuk memiliki prestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan untuk berkuasa (*Need for Power*), dan kebutuhan untuk memiliki afiliasi/hubungan (*Need for Affiliation*). Berdasarkan hasil penelitian kebutuhan yang paling berpengaruh terhadap motivasi karyawan dalam bekerja adalah kebutuhan mereka untuk berprestasi. Karyawan mampu mensugesti dan memotivasi diri sendiri "*self motivating*" untuk terus berkarya, bekerja produktif dan efektif guna mempengaruhi dan memberi contoh keteladanan "*role model*" bagi diri sendiri dan juga orang lain. Penerapan nilai budaya pola prima menjadi sebuah media bagi seluruh karyawan untuk terus termotivasi berkinerja lebih baik.

Kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar tergolong sangat tinggi dengan presentase 88,1%. Kriteria kinerja karyawan yang terdiri dari *quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, need for supervisor*, dan *interpersonal impact* sudah mencerminkan perhatian organisasi pada hal-hal yang menyangkut kinerja, baik kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi dan motivasi memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan yang berimplikasi pada kuantitas dan kualitas kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis jalur, hasil pengujian secara simultan, budaya organisasi dan motivasi memiliki pengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar sebesar 57,3%, sedangkan sisanya sebesar 42,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti. Pada hasil pengujian secara parsial, budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar, dan motivasi memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Denpasar. Pengaruh budaya organisasi secara langsung menentukan perubahan kinerja karyawan sebesar 5,6% yang melalui hubungan korelatif dengan motivasi sebesar 10%. Dengan demikian secara total budaya organisasi menentukan perubahan-perubahan kinerja karyawan sebesar 15,6%. Pengaruh motivasi secara langsung menentukan perubahan kinerja karyawan sebesar 31,7% yang melalui hubungan korelatif dengan gaya kepemimpinan transformasional sebesar 10%. Dengan demikian secara total motivasi menentukan perubahan-perubahan kinerja karyawan sebesar 41,7%. Selanjutnya diperoleh hasil secara keseluruhan yaitu variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 57,3% dan secara proporsional variabel motivasi (X2) memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan.

## 7. Saran

Setelah melakukan penelitian ini, adapun saran yang dapat diberikan peneliti adalah sebagai berikut:

## 1. Bagi Perusahaan

- a. Melihat tanggapan responden mengenai budaya organisasi penilaian tertinggi terdapat pada pernyataan inovasi dan pengambilan resiko. Disarankan agar perusahaan mempertahankan dan meningkatkan dimensi budaya organisasi dengan cara lebih maksimal dalam menerapkan nilai-nilai pola prima yang jelas dalam melakukan aktivitas di perusahaan, dan menanamkan keyakinan pada diri karyawan bahwa nilai budaya organisasi sangatlah penting bagi keberlangsungan bisnis ketika keuntungan bukan lagi tujuan utama dari perusahaan, terlebih lagi merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan masyarakat. Serta disarankan untuk menciptakan suatu langkah-langkah konkret yang dapat dimanfaatkan dalam aktivitas pengimplementasian, pengawasan, dan evaluasi konsep etika yang dijalankan perusahaan
- b. Melihat tanggapan responden mengenai motivasi penilaian tertinggi terdapat pada pernyataan pemberian bonus bagi pencapaian target. Kurangnya keinginan karyawan untuk mendapatkan penghargaan menunjukkan bahwa karyawan kurang memiliki motivasi untuk mendapatkan prestasi berupa penghargaan. Karyawan cenderung termotivasi ketika diberikan bonus *reward* dalam bentuk uang, sebaiknya pihak manajemen menggunakan kekuasaannya untuk menaikkan gaji karyawan bagi karyawan yang lebih menonjol dibandingkan karyawan lain yang biasa-biasa saja. Kompensasi finansial yang diberikan diusahakan tepat waktu dan kompensasi finansial dapat memberikan dorongan dalam menyelesaikan tugas sehingga tugas-tugas diberikan dapat diselesaikan tepat waktu
- c. Melihat tanggapan responden mengenai kinerja karyawan penilaian tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa karyawan telah mengikuti prosedur yang berlaku dalam bekerja. Pemimpin hendaknya memberikan motivasi yang lebih bermakna yang mampu membangkitkan kesadaran karyawan untuk bekerja dengan lebih baik lagi, selain itu ada baiknya pemberian motivasi dilakukan secara pribadi kepada masing-masing karyawan karena setiap karyawan memiliki masalah motivasi yang berbeda-beda. Pendekatan yang baik juga diperlukan pemimpin untuk dapat meningkatkan motivasi pada karyawan agar dapat bekerja sesuai budaya pola prima PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk yaitu profesionalisme dan integritas.
- d. Motivasi kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan budaya organisasi, maka dari itu untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan dapat memaksimalkan pemberian motivasi karyawan. Motivasi kerja karyawan dipengaruhi sangat tinggi oleh tanggung jawab karyawan atas pekerjaan, maka perusahaan dapat selalu meningkatkan standar kerja, target kerja, dan memberikan tambahan tanggung jawab yang berbeda bagi setiap karyawan. Selain itu perlu dilakukan perbaikan pada nilai-nilai budaya organisasi pola prima yang diimplementasikan agar kinerja karyawan semakin maksimal.

## 2. Bagi Penelitian Lain

Beberapa saran yang dapat diberikan kepada peneliti selanjutnya, sebagai acuan untuk melakukan penelitian lanjutan adalah sebagai berikut :

- a. Merujuk pada penelitian ini dimana di dapat hasil secara keseluruhan yaitu variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka disarankan agar peneliti dapat menambah variabel lain diluar variabel budaya organisasi dan motivasi sehingga dapat diketahui faktor lain yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian di lembaga atau perusahaan lain, karena setiap lembaga atau perusahaan memiliki tingkat objektivitas yang berbeda dalam penerapan budaya organisasi dan motivasi. Sehingga memungkinkan untuk mendapatkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- [2] Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu Persada : Yogyakarta.
- [3] Sutrisno, Edi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama Cetakan Ketiga*. Prenada Media Group : Jakarta.
- [4] Robbins, Stephen, P. dan Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior Twelve edition*. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- [5] Hasibuan, Malayu, S.P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT.Bumi Aksara : Jakarta.
- [6] Ardana. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu : Denpasar.
- [7] Moeheriono. (2012). *Indikator Kinerja Utama (IKU)*. PT. Raja Grafindo : Jakarta.
- [8] Sutrisno, Edi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama Cetakan Ketiga*. Prenada Media Group : Jakarta.

**WEBSITE**

- [1] Wenny, Lucianti. (2013). *Pengaruh Budaya*. [Online]. <http://lib.ui.ac.id/file?file=digital/20331240-S44123-Pengaruh%20budaya.pdf>. [2 Oktober 2014].