

# PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL SERTA DAMPAKNYA PADA KEDISIPLINAN KARYAWAN

## (INFLUENCE OF LEADERSHIP AND MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL COMMITMENTS AND ITS IMPACT ON EMPLOYEE DISCIPLINE)

Oleh:

**Rahmat Kurnia<sup>1)</sup>, Arief Teguh Nugroho<sup>2)</sup>**

*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta<sup>1)</sup>; Universitas Pelita Bangsa<sup>2)</sup>*

*[rahmatkurnia@gmail.com](mailto:rahmatkurnia@gmail.com)<sup>1)</sup>; [ariefteguh Nugroho@gmail.com](mailto:ariefteguh Nugroho@gmail.com)<sup>2)</sup>*

---

Submit: 30 Dec 2019

Review: 30 Dec 2019

Accept: 31 Dec 2019

Publish: Dec 2019

### ABSTRACT

*The research aims to determine and analyze the influence of leadership and motivation on organizational commitment and its impact on employee discipline. The study was conducted by distributing questionnaires to 150 respondents. Research data were analyzed using structural equation modeling. The research produced findings that leadership and motivation had a significant effect on the positive direction of organizational commitment and had an impact on employee discipline*

**Keywords:** *Leadership, Motivation, Organizational Commitment, Discipline*

### ABSTRAK

*Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan serta dampaknya pada kedisiplinan karyawan. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 150 responden. Data hasil penelitian dianalisis menggunakan structural equation modelling. Penelitian menghasilkan temuan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan dengan arah yang positif terhadap komitmen organisasional dan berdampak pada kedisiplinan karyawan*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasional, Kedisiplinan.*

## PENDAHULUAN

Penerapan kedisiplinan kerja karyawan di suatu perusahaan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah seperti membalikkan telapak tangan. Karena objek penerapan kedisiplinan itu bukanlah mesin, tetapi manusia yang memiliki pemikiran, motivasi, persepsi dan sikap yang berbeda antar individu. Sehingga hampir semua perusahaan pernah mengalami penurunan kedisiplinan kerja karyawannya.

Permasalahan kedisiplinan tersebut diakibatkan oleh banyak hal yaitu kurangnya ketegasan dan keteladan pemimpin, pemberian balas jasa yang kurang adil, lemahnya sanksi hukuman yang diterapkan, hubungan yang kurang harmonis diantara sesama karyawan, dan salah satunya yang paling nampak diakibatkan oleh menurunnya komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan. Komitmen bersama antar karyawan dan atasan untuk menurunkan tingkat keterlambatan dan pelanggaran peraturan tidak terbentuk dengan kuat karena masing-masing menganggap hal itu bukan kewajiban mereka. Padahal, diperusahaan tersebut peneliti pun melihat beberapa contoh karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi nampak lebih puas dengan pekerjaannya, senang hati mentaati peraturan organisasi dan tingkat absensinya menurun. Contoh lain adalah hasil penelitian disalah satu perusahaan nasional menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan sebesar 71,6 % (Adi Irawan, 2012). Artinya apabila komitmen organisasional meningkat maka akan meningkat pula kedisiplinan karyawan, dan sebaliknya.

Sedangkan, penurunan komitmen organisasional terjadi karena beberapa faktor antara lain kepemimpinan, motivasi,

budaya organisasi, komunikasi, kompensasi dan reward & punishment. Kepimpinan para atasan diperusahaan dianggap kurang efektif karena kurang memberikan contoh dan ketegasan kepada bawahannya untuk selalu berkomitmen menjalankan peraturan perusahaan dengan hadir tepat waktu dikarenakan dalam pandangan bawahan menganggap bahwa atasannya pun sering datang terlambat, atasan pun jarang memberikan teguran kepada bawahan yang terlambat dan melakukan pelanggaran. Motivasi karyawan untuk berkomitmen hadir tepat waktu dan menaati peraturan rendah karena tidak ada dorongan dalam diri dan dorongan dari atasannya untuk selalu hadir tepat waktu dan mentaati peraturan perusahaan yang merupakan bagian dari kewajiban karyawan serta atasan itu sendiri. Komitmen karyawan untuk mentaati dan menjalankan peraturan organisasi belum menjadi bagian dari budaya organisasi, sehingga nampak karyawan acuh terhadap peraturan-peraturan tersebut. Tidak ada komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya yang terlambat dan melakukan pelanggaran GMP agar lebih berkomitmen untuk memperbaiki kedisiplinannya. Tidak ada perbedaan kompensasi antara karyawan yang memiliki komitmen tinggi dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah untuk mengikuti dan menjalankan peraturan perusahaan, sehingga menganggap berkomitmen atau tidak terhadap organisasi tidak akan berpengaruh pada kompensasi yang diterimanya. Belum dijalankannya sistem reward & punishment secara kontinyu bagi karyawan memiliki komitmen tinggi dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah untuk disiplin, sehingga tidak memunculkan spirit untuk

meningkatkan komitmennya terhadap perusahaan.

Dua faktor yang paling sering muncul dan menyebabkan penurunan komitmen organisasional yang berdampak pada penurunan kedisiplinan karyawan adalah kepemimpinan (leadership) dan motivasi. Kepemimpinan yang dimaksud adalah tindakan-tindakan pemimpin dalam menjalankan fungsional kepemimpinannya yang meliputi dua fungsi yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Sementara itu, motivasi yang dimaksud adalah daya dorong baik internal maupun eksternal yang mendorong dan mengarahkan karyawan untuk berkomitmen pada organisasi guna meningkatkan kedisiplinannya. Daya dorong internal meliputi harapan pribadi, kebutuhan (need), keinginan, dan kepuasan kerja. Daya dorong eksternal meliputi kelompok, kompensasi & reward & punishment. Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil karya para anggota secara perorangan dan organisasi secara keseluruhan (Suryana Sumantri, 2008). Bagi setiap orang yang mendapat tanggungjawab untuk memimpin suatu kelompok atau organisasi, kepemimpinan merupakan inti kegiatan yang harus dijalankan agar tujuan kelompok atau organisasi itu tercapai. Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antara manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan maksud mencapai tujuan tertentu. Usaha-usaha tersebut dilakukan dalam rangka menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Pemimpin yang menjalankan fungsinya dengan baik akan membuat bawahan lebih berkomitmen pada organisasi, memahami tugas dan tanggungjawabnya, mudah mendapatkan informasi terkait pengembangan diri,

memiliki motivasi untuk menjalankan kewajibannya, dan meningkatkan kedisiplinan kerjanya. Sebaliknya, saat pemimpin tidak menjalankan fungsinya dengan baik akan membuat karyawan tidak berkomitmen pada organisasi, sulit memahami tugas dan tanggungjawabnya, tidak peduli dengan pengembangan diri, serta acuh terhadap kewajiban dan peraturan-peraturan yang berlaku diperusahaan. Kepuasan seorang karyawan terhadap kepemimpinan atasannya, berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan tersebut (Young et.al, 1998).

Motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku (Gibson et al. 1997). Motivasi pun merupakan suatu motif (daya dorong) yang mendorong dan memberikan semangat kerja kepada bawahan, memberikan kekuatan terhadap aktivitas-aktivitas dan mengarahkan tingkah laku bawahan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai (Purba, 2004). Daya dorong tersebut dapat berasal dari internal maupun eksternal. Daya dorong internal meliputi harapan pribadi, kebutuhan (need), keinginan, dan kepuasan dalam kerja. Daya dorong eksternal meliputi kelompok, kompensasi & reward & punishment. Motivasi pun dapat diartikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan pada pencapaian hasil atau tujuan tertentu. Hasil atau tujuan yang dimaksudkan dapat berupa produktivitas, komitmen, kehadiran dan perilaku kerja lainnya.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap

komitmen organisasional karyawan serta dampaknya pada kedisiplinan karyawan.

## **TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Pemimpin yang menjalankan fungsinya dengan baik akan membuat bawahan lebih memahami tugas dan tanggungjawabnya, mudah mendapatkan informasi terkait pengembangan diri, sehingga mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada organisasi. Sebaliknya, saat pemimpin tidak menjalankan fungsinya dengan baik akan membuat karyawan sulit memahami tugas dan tanggungjawabnya, tidak peduli dengan pengembangan diri, serta acuh terhadap kewajiban dan peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan.

Motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut, dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasi (Allen & Meyer, 1997). Hasil penelitian Mathieu & Zajac (1990) menemukan korelasi yang cukup besar antara kepemimpinan partisipatori dan komunikasi pimpinan yang merupakan bentuk pengalaman kerja, dengan komitmen organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa Kepemimpinan dan Motivasi menjadi suatu motif (daya dorong) dan faktor yang mendorong timbulnya komitmen organisasional.

Komitmen Organisasi itu sendiri adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Mathins & Jackson, 2000). Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih

termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sehingga karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, senang hati mentaati peraturan dan tingkat absensinya menurun. Hal ini berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan maka akan semakin menurunkan tingkat keterlambatan dan pelanggaran peraturan, serta meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan.

## **Kepemimpinan dan Komitmen Organisasional**

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil karya para anggota secara perorangan dan organisasi secara keseluruhan termasuk dalam hal ini adalah Komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepemimpinan adalah proses hubungan antar pemimpin dan bawahan yang di dalamnya pemimpin mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku bawahan. (Ott, 1996). Young et.al (1998) mengemukakan bahwa kepuasan seorang karyawan terhadap kepemimpinan atasannya, berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan tersebut. Sementara itu, Komitmen Organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Mathins & Jackson, 2000).

Brown (2003), dalam Suhana 2007 menguji pengaruh perilaku kepemimpinan (orientasi hubungan dan orientasi tugas) terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan berorientasi hubungan (membangun kepercayaan, inspirasi, visi, kreativitas dan pengembangan) berpengaruh positif pada komitmen

afektif. Perilaku kepemimpinan berorientasi tugas berpengaruh terhadap komitmen afektif dengan tingkat lebih rendah.

Bagi setiap orang yang mendapat tanggungjawab untuk memimpin suatu kelompok atau organisasi, kepemimpinan merupakan inti kegiatan yang harus dijalankan agar tujuan kelompok atau organisasi itu tercapai. Pemimpin yang menjalankan fungsinya dengan baik akan membuat bawahan lebih memahami tugas dan tanggungjawabnya, mudah mendapatkan informasi terkait pengembangan diri, sehingga mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada organisasi. Sebaliknya, saat pemimpin tidak menjalankan fungsinya dengan baik akan membuat karyawan sulit memahami tugas dan tanggungjawabnya, tidak peduli dengan pengembangan diri, serta acuh terhadap kewajiban dan peraturan-peraturan yang berlaku diperusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila kepemimpinan dilakukan dengan baik maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasional karyawan, sebaliknya apabila kepemimpinan yang dijalankan buruk maka komitmen organisasional karyawan akan semakin rendah.

*H1: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional*

### **Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional**

Veithzal (2010:837) mendefinisikan motivasi sebagai serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Dalam motivasi dikenal pula istilah "motif" yaitu suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Hal ini berarti, apabila

seorang karyawan termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu yang didorong baik oleh dirinya maupun oleh atasannya, karena secara mendasar motivasi akan memacu karyawan untuk bekerja lebih keras sehingga dapat memuaskan keinginan mereka, meningkatkan komitmen pada organisasi dan meningkatkan produktivitas kerja. Hal tersebut pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sopiah (2008: 159), menyatakan proses terjadinya komitmen organisasi adalah upaya membangun nilai bersama, memiliki kesempatan sama dalam meraih sesuatu dengan dasar sama pula tanpa diskriminasi. Dengan demikian motivasi penting bagi komitmen organisasi yaitu sebagai salah satu aspek proses pembentuk komitmen organisasi.

*H2: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional*

### **Komitmen Organisasional dan Kedisiplinan**

Komitmen Organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Mathins & Jackson, 2000). Mowday (1982) menyebut komitmen organisasional adalah keinginan anggota atau karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi (perusahaan) dan bersedia mengikuti peraturan perusahaan demi tercapainya tujuan organisasi. Sementara itu, Kedisiplinan adalah sikap dan komitmen karyawan untuk selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Malayu S.P Hasibuan, 2010).

Menurut Hackett & Guinon (1995) karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, senang hati mentaati peraturan organisasi dan tingkat absensinya menurun. Hal ini berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan maka akan semakin menurunkan tingkat keterlambatan dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan.

Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sehingga karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, senang hati mentaati peraturan dan tingkat absensinya menurun. Hal ini berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan maka akan semakin menurunkan tingkat keterlambatan dan pelanggaran peraturan, serta meningkatkan tingkat kedisiplinan.

*H3: Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kedisiplinan*

Berdasarkan uraian tersebut maka dibuat gambar model di bawah ini:

Gambar 1  
Model Penelitian



## METODE PENELITIAN

### Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian (subset) dari populasi yaitu sejumlah orang, peristiwa, benda, atau obyek tertentu yang dipilih dari populasi untuk mewakili populasi tersebut (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 100). Penentuan jumlah sampel pada penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan kriteria sampel dalam analisis SEM (Structural Equation Modelling) dimana sampel penelitian berkisar antara 100 sampai dengan 200 dan setiap indikator pada model penelitian minimal terwakili oleh 5 data. Berdasar indikator yang diajukan pada penelitian ini yang berjumlah 16, maka sampel minimal adalah sebanyak  $16 \times 5 = 80$ . Mengingat persyaratan SEM lainnya yaitu jumlah data antara 100 sampai dengan 200 belum terpenuhi, maka sampel pada penelitian ini ditetapkan sebanyak 150.

### Operasionalisasi Variabel

Variabel dalam penelitian secara operasional yakni sebagai berikut:

Tabel 1

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator
Kepemimpinan adalah proses hubungan antar pemimpin dan bawahan yang di dalamnya pemimpin mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku bawahan. (Ott, 1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keteguhan Hati</li> <li>- Visi</li> <li>- Mendorong</li> <li>- Mengambil Risiko</li> <li>- Kesetiaan</li> <li>- Harga Diri</li> </ul>
Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Veithzal (2010).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kebutuhan Berprestasi</li> <li>- Kebutuhan Kekuasaan</li> <li>- Kebutuhan Afiliasi</li> </ul>

Variabel	Indikator
Komitmen Organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi (Mathins & Jackson, 2000).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemauan Karyawan</li> <li>- Kesetiaan Karyawan</li> <li>- Kebanggaan pada Organisasi</li> </ul>
Kedisiplinan adalah sikap dan komitmen karyawan untuk selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Malayu S.P Hasibuan, 2010).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mematuhi semua peraturan</li> <li>- Penggunaan waktu secara efektif</li> <li>- Tanggung jawab pekerjaan dan tugas</li> <li>- Tingkat absensi</li> </ul>

### Metode Analisis Data

Model Persamaan Struktural (Structural Equation Modelling atau SEM) digunakan karena mampu mengukur faktor dan pengaruh antar variabel dalam model utuh secara serempak (bersamaan). Pada penelitian ini analisis dilakukan dengan perangkat lunak AMOS (Analysis of Moment Structures) versi 20.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Reliabilitas

Uji Validitas Reliabilitas Variabel Eksogen (Kepemimpinan dan Motivasi) mendapatkan model fit meskipun p-value chi-square  $0.009 < 0.05$ ; dan AGFI  $0.887 < 0.90$ ; Namun, GFI  $0.97 > 0.90$ ; TLI  $0.963 > 0.90$ ; dan RMSEA  $0.072 < 0.08$  masuk dalam kategori good fit.

Tabel 2

### Uji Variabel Kepemimpinan dan Motivasi

Variabel	SLF ( $\lambda > 0.5$ )	SLF <sup>2</sup>	P	Errors ( $\alpha$ )	CR $\geq 0.7$	Kesimpulan
<b>Kepemimpinan (KMP)</b>					0.9	Reliabel
- X1	0.78	0.6	0.001	0.40		Valid
- X2	0.89	0.79	0.001	0.21		Valid
- X3	0.83	0.72	0.001	0.28		Valid
- X4	0.66	0.43	0.001	0.57		Valid
- X5	0.69	0.47	0.001	0.53		Valid
- X6	0.61	0.37	0.001	0.63		Valid
<b>Motivasi (MTV)</b>					0.7	Reliabel
- X7	0.83	0.69	0.001	0.31		Valid
- X8	0.80	0.64	0.001	0.36		Valid
- X9	0.71	0.51	0.001	0.49		Valid

Kepemimpinan (KPMP) diukur menggunakan enam indikator yaitu X1 sampai dengan X6 yang seluruhnya valid karena nilai SLF  $> 0.5$ . Variabel Kepemimpinan (KPMP) tersebut reliabel karena CR  $0.9 > 0.7$ . Hal ini menunjukkan bahwa data variabel Kepemimpinan (KPMP) yang diukur menggunakan enam indikator telah valid dan reliabel.

Motivasi (MTV) diukur menggunakan tiga indikator yaitu X7 sampai dengan X9 yang seluruhnya valid karena nilai SLF  $> 0.5$ . Variabel Motivasi (MTV) tersebut reliabel karena CR  $0.7 > 0.7$ . Hal ini menunjukkan bahwa data variabel Motivasi (MTV) yang diukur menggunakan tiga indikator telah valid dan reliabel.

Uji Validitas Reliabilitas Variabel Endogen (Komitmen Organisasional dan Kedisiplinan) mendapatkan model fit karena p-value chi-square  $0.128 > 0.05$ , GFI  $0.967 > 0.90$ ; AGFI  $0.923 > 0.90$ ; TLI  $0.983 > 0.90$ ; dan RMSEA  $0.056 < 0.08$  masuk dalam kategori good fit.

Tabel 3

### Uji Variabel Komitmen dan Kedisiplinan

Variabel	SLF ( $\lambda > 0.5$ )	SLF <sup>2</sup>	P	Errors ( $\alpha$ )	CR $\geq 0.7$	Kesimpulan
<b>Komitmen Organisasional (KO)</b>					0.8	Reliabel
- Y1	0.79	0.63	0.001	0.37		Valid
- Y2	0.72	0.52	0.001	0.48		Valid
- Y3	0.73	0.54	0.001	0.46		Valid
<b>Kedisiplinan (KD)</b>					0.9	Reliabel
- Y4	0.72	0.52	0.001	0.48		Valid
- Y5	0.78	0.61	0.001	0.39		Valid
- Y6	0.90	0.80	0.001	0.20		Valid
- Y7	0.67	0.44	0.001	0.56		Valid

Komitmen Organisasional (KO) diukur menggunakan tiga indikator yaitu Y1 sampai dengan Y3 yang seluruhnya valid karena nilai SLF > 0.5. Variabel Komitmen Organisasional (KO) tersebut reliabel karena CR 0.8 > 0.7. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel Komitmen Organisasional (KO) yang diukur menggunakan tiga indikator telah valid dan reliabel.

Kedisiplinan (KD) diukur menggunakan empat indikator yaitu Y4 sampai dengan Y7 yang seluruhnya valid karena nilai SLF > 0.5. Variabel Kedisiplinan (KD) tersebut reliabel karena CR 0.9 > 0.7. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel Kedisiplinan (KD) yang diukur menggunakan empat indikator telah valid dan reliabel.

### Deskripsi Hasil Penelitian

Responden penelitian sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 92%, sedangkan perempuan 8%. sebagian besar responden berumur 24 - 30 tahun yaitu sebanyak 66%, sedangkan umur diatas 40 merupakan yang paling sedikit yaitu sebanyak 3%.

Kepemimpinan termasuk dalam kategori baik (6.41). Kepemimpinan para atasan yang baik khususnya berkaitan dengan cara, sikap dan perilaku atasan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Dua indikator masuk dalam kategori baik yaitu indikator visi dan mendorong, sedangkan lainnya masuk dalam kategori sedang.

Tabel 4

Deskripsi Kepemimpinan

Variabel/Indikator	Nilai Rata-rata	Kategori
Kepemimpinan (KPM)	6.41	Baik
Keteguhan Hati (X1)	6.40	Sedang
Visi (X2)	6.63	Baik
Mendorong (X3)	6.80	Baik
Mengambil Resiko (X4)	6.14	Sedang
Kesetiaan (X5)	6.37	Sedang
Harga Diri	6.12	Sedang

Motivasi Karyawan PT. Triteguh Manunggal Sejati termasuk dalam kategori Tinggi (6.59). Seluruh indikator motivasi pada kategori tinggi, kecuali indikator kebutuhan afiliasi yang berada dalam kategori sedang dengan nilai paling rendah yaitu (6.17) dan indikator yang paling baik adalah kebutuhan berprestasi dengan nilai (6.87).

Tabel 5

Deskripsi Motivasi

Variabel/Indikator	Nilai Rata-rata	Kategori
Motivasi (MTV)	6.59	Tinggi
Kebutuhan Berprestasi (X6)	6.87	Tinggi
Kebutuhan Keahlian (X7)	6.73	Tinggi
Kebutuhan Afiliasi (X8)	6.17	Sedang

Komitmen Organisasional karyawan PT. Triteguh Manunggal Sejati termasuk dalam kategori tinggi (6.67). Seluruh indikator komitmen organisasional pada kategori tinggi dengan nilai paling tinggi ada pada indikator kesetiaan karyawan dengan nilai (7.15) dan kebanggaan pada organisasi dengan nilai paling kecil yaitu (6.64).

Tabel 6

Deskripsi Komitmen Organisasional

Variabel/Indikator	Nilai Rata-rata	Kategori
Komitmen Organisasional (KO)	6.91	Tinggi
Kemauan Karyawan (Y1)	6.94	Tinggi
Kesetiaan Karyawan (Y2)	7.15	Tinggi
Kebanggaan pada organisasi (Y3)	6.64	Tinggi

Kedisiplinan Karyawan PT. Triteguh Manunggal Sejati termasuk dalam kategori tinggi (6.67). Seluruh indikator kedisiplinan pada kategori tinggi kecuali indikator penggunaan waktu yang efektif yang berada dalam kategori sedang dengan nilai paling rendah yaitu (6.36), dan indikator yang paling baik adalah indikator tanggungjawab dengan nilai (6.90).

Tabel 7  
Deskripsi Motivasi

Variabel/Indikator	Nilai Rata-rata	Kategori
Kedisiplinan (KD)	6.69	Tinggi
Mematuhi peraturan (Y4)	6.61	Tinggi
Penggunaan waktu yang efektif (Y5)	6.36	Sedang
Tanggungjawab (Y6)	6.90	Tinggi
Tingkat Absensi (Y7)	6.88	Tinggi

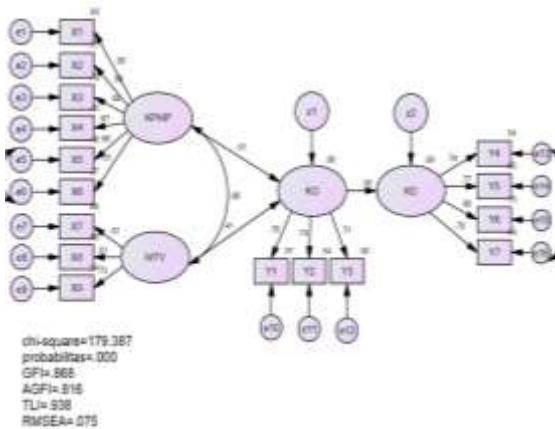
Tabel 8  
Uji Model

Ukuran Kecocokan Model	Persyaratan Model Fit	Hasil Estimasi	Tingkat Kecocokan
Chi-Square	Nilai yang kecil	179.387	Poor Fit
p-value	$p > 0.05$	0.000	
Chi-Square/df	CMIN/DF < 2	1.830	Good Fit
GFI	GFI > 0.90	0.868	Marginal Fit
AGFI	AGFI > 0.90	0.816	Marginal Fit
NFI	NFI > 0.90	0.896	Marginal Fit
RFI	RFI > 0.90	0.872	Marginal Fit
TLI	TLI > 0.90	0.938	Good Fit
CFI	CFI > 0.90	0.949	Good Fit
RMSEA	RMSEA < 0.08	0.075	Good Fit

### Analisis Data

Analisis data penelitian Model Persamaan Struktural (Structural Equation Modelling atau SEM) dilakukan dengan software AMOS Versi 20.

Gambar 2  
Model Hasil Penelitian



Pengujian model struktural menghasilkan Chi-Square = 179.387 dengan p-value = 0.000 termasuk dalam kategori kurang baik (poor fit). Pengujian model juga menghasilkan nilai GFI = 0.868, AGFI = 0.816, dan NFI = 0.896 yang hanya dalam kategori cukup baik (marginal fit). Namun demikian, RMSEA sebesar 0.076 dan ukuran kecocokan model lainnya dalam kategori baik (good fit). Sehingga, secara umum model struktural dianggap baik (good fit). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model yang diajukan secara statistik dapat diterima untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional serta dampaknya pada kedisiplinan.

Pengaruh variabel exogen (KPMP dan MTV) terhadap masing-masing variabel endogen (KO dan KD) berdasarkan hasil analisis (selengkapnya lihat lampiran) dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 9  
Alur Pengaruh

Jalur	Mediating	Langsung	Tidak Langsung	Total
KPMP → KO	-	0.607 (0.001)	-	0.607
MTV → KO	-	0.408 (0.001)	-	0.408
KO → KD	-	0.945 (0.001)	-	0.945
KPMP → KD	KO	-	0.574 (0.001)	0.574
MTV → KD	KO	-	0.386 (0.001)	0.388

### Pengujian Hipotesis

#### Pengujian Hipotesis 1: Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional adalah sebesar pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0.607 pada model regresi linier standardized  $KO = 0.607KPMP + 0.408MTV$ , Errorvar.= 0.04,  $R^2 = 0.96$  dengan CR = 4.282 dan  $p = 0.001$ . Karena probabilitas lebih kecil dari pada taraf uji penelitian ( $p < \alpha$  yaitu  $0.001 < 0.05$ ) dan nilai critical ratio lebih besar dari pada nilai t-tabel ( $CR > 1.967$  yaitu  $3.863 > 1.967$ ), maka H1o ditolak dan H1a diterima yang berarti pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap

komitmen organisasional karyawan dapat dibuktikan/terbukti.

### ***Pengujian Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional.***

Pengaruh Motivasi terhadap komitmen organisasional sebesar 0.408 pada persamaan regresi  $KO = 0.607KPMP + 0.408MTV$ ,  $Errorvar. = 0.04$ ,  $R^2 = 0.96$  dengan  $CR = 3.208$  dan  $p = 0.001$ . Karena probabilitas lebih kecil dari pada taraf uji penelitian ( $p < \alpha$  yaitu  $0.001 < 0.05$ ) dan nilai critical ratio lebih besar dari pada nilai t-tabel ( $CR > 1.967$  yaitu  $3.208 > 1.967$ ), maka  $H_2o$  ditolak dan  $H_2a$  diterima yang berarti pengaruh Motivasi terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis kedua penelitian ini yang menyatakan bahwa pengaruh Motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan dapat dibuktikan/terbukti.

### ***Pengujian Hipotesis 3: Pengaruh Komitmen Terhadap Kedisiplinan.***

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap kedisiplinan karyawan adalah sebesar  $\beta = 0.945$  pada model regresi linier  $standardized\ KD = 0.945KO$ ,  $Errorvar. = 0.11$ ,  $R^2 = 0.89$  dengan nilai  $CR = 8.245$  dan  $p = 0.001$ . Karena probabilitas lebih rendah dari pada taraf uji penelitian ( $p < \alpha$  yaitu  $0.001 < 0.05$ ) dan nilai critical ratio lebih besar dari pada nilai t-tabel ( $CR > 1.967$  yaitu  $8.245 > 1.967$ ), maka  $H_3o$  ditolak dan  $H_3a$  diterima yang berarti pengaruh komitmen organisasional terhadap kedisiplinan karyawan adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini yang menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap kedisiplinan karyawan PT. Triteguh Manunggal Sejati dapat dibuktikan/terbukti.

## **Pembahasan**

Data penelitian diperoleh dari kuesioner berdasar indikator variabel penelitian. Seluruh item pertanyaan pada tiap variable telah valid dan reliabel. Persepsi responden terhadap kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasional dan kedisiplinan cenderung baik. Model struktural telah fit karena berdasar pengujian mendapatkan kecocokan model struktural yang dapat dikategorikan handal, antara lain berdasar nilai  $GFI = 0.868$ ,  $AGFI = 0.816$ , dan  $NFI = 0.896$  yang masuk dalam kategori cukup baik (marginal fit). Begitupun dengan nilai  $RMSEA$  sebesar 0.076,  $CFI$  sebesar 0.949,  $TLI$  sebesar 0.938 dan lainnya sudah baik (good fit). Secara statistic, model dapat diterima untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional serta dampaknya pada kedisiplinan karyawan.

### ***Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional***

Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional sebesar 0.607 pada model persamaan regresi  $KO = 0.607KPMP + 0.408MTV$ ,  $Errorvar. = 0.04$ ,  $R^2 = 0.96$  dengan  $CR = 4.282$  dan  $p = 0.001$ . Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasional dengan arah yang positif. Artinya, kepemimpinan yang baik akan membuat komitmen organisasional karyawan menjadi semakin tinggi.

Hasil penelitian sejalan dengan teori maupun temuan penelitian yang dilakukan oleh Luksono Pramudito dan Askar Yuniarto (2009) dimana kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan. Hal tersebut sejalan pula dengan apa yang dikemukakan oleh Ott (1996) yang menyatakan bahwa kepemimpinan

merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil karya para anggota secara perorangan dan organisasi secara keseluruhan termasuk dalam hal ini adalah Komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepemimpinan adalah proses hubungan antar pemimpin dan bawahan yang di dalamnya pemimpin mempengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku bawahan. Begitupun dengan apa yang dikemukakan oleh Young et.al (1998) bahwa kepuasan seorang karyawan pada pimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan tersebut. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila kepemimpinan dilakukan dengan baik maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasional karyawan, sebaliknya apabila kepemimpinan jelek maka komitmen akan rendah.

Data penelitian variabel kepemimpinan yang telah diolah menunjukkan bahwa nilai indikator yang masuk dalam kategori baik adalah Mendorong = 6.80 dan visi = 6.63. Sedangkan indikator lainnya masuk dalam kategori sedang yaitu Keteguhan Hati = 6.40, Kesyetaan = 6.37, Mengambil Resiko = 6.14 dan Harga Diri = 6.12. Hal ini berarti untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan para atasan di perusahaan maka harus diprioritaskan pada penguatan kemampuan dan partisipasi atasan dalam mendorong bawahannya untuk melaksanakan tanggungjawab dengan sebaik mungkin demi tercapainya target pekerjaan yang diharapkan, serta penguatan visi yang dimiliki oleh atasan dalam menentukan dan mengkomunikasikan tujuan serta cita-cita yang realistis untuk pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut juga harus diikuti dengan peningkatan indikator lainnya yaitu peningkatan indikator keteguhan hati yang berhubungan dengan seberapa

kuat pendirian yang dimiliki oleh atasan dalam menentukan kebijakan-kebijakan serta memberikan ketegasan dan keteladanan kepada bawahan untuk pencapaian tujuan organisasi, peningkatan kemampuan atasan dalam memberi inspirasi kepada bawahan untuk setia pada dirinya dan perusahaannya, peningkatan kemampuan dan keberanian atasan dalam menanggung segala resiko demi mencapai cita-cita perusahaan, dan kemampuan atasan dalam pemberian penghargaan yang proporsional dan tepat pada hasil kerja bawahannya. Apabila indikator-indikator kepemimpinan tersebut dapat dikuatkan dan ditingkatkan dengan baik maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasional karyawan di perusahaan. Penguatan dan Peningkatan indikator-indikator kepemimpinan ini dapat diupayakan melalui pelatihan-pelatihan kepemimpinan efektif, coaching & counseling atasan dan program-program outdoor/outbound untuk membangun kerjasama tim, sehingga dapat berdampak pada perubahan komitmen organisasional karyawan yang lebih tinggi terhadap atasan dan perusahaan.

### ***Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional***

Motivasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional sebesar 0.408 pada model regresi linier standardized KO = 0.607KPMP + 0.408MTV, Errorvar.= 0.04, R<sup>2</sup> = 0.96 dengan CR = 3.208 dan p = 0.001. Nilai probabilitas lebih kecil dari pada taraf uji penelitian ( $p < \alpha$  yaitu  $0.001 < 0.05$ ) dan nilai critical ratio lebih besar dari pada nilai t-tabel (CR > 1.967 yaitu  $3.208 > 1.967$ ). Motivasi mempengaruhi komitmen organisasional secara positif.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Luksono Pramudito dan Askar Yunianto (2009), dimana motivasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti, apabila seorang karyawan termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu yang didorong baik oleh dirinya maupun oleh atasannya, karena secara mendasar motivasi akan meningkatkan komitmen pada organisasi. Oleh karena itu diperlukan peningkatan motivasi karyawan yang lebih tinggi agar komitmen karyawan terhadap perusahaan menjadi semakin baik. Data penelitian variabel motivasi yang telah diolah menunjukkan bahwa nilai indikator yang masuk dalam kategori tinggi adalah Kebutuhan Berprestasi = 6.87 dan Kebutuhan Kekuasaan = 6.73. Sedangkan indikator lainnya masuk dalam kategori sedang yaitu Kebutuhan Afiliasi = 6.17. Hal ini berarti untuk meningkatkan motivasi karyawan di perusahaan maka harus diprioritaskan pada penguatan indikator kebutuhan berprestasi (n-ACH) para karyawan yang terkait dengan keinginan mendapatkan umpan balik, tanggung jawab pemecahan masalah, dan sukses mencapai target kerja. Kebutuhan berprestasi (n-ACH) merupakan keinginan untuk mencapai prestasi tertinggi yang bersifat realistis dan menantang kemajuan. Karyawan perlu mendapat umpan balik dalam bentuk pengakuan prestasi. Penguatan berikutnya berupa kebutuhan kekuasaan (n-pow) yaitu keinginan mengendalikan dan mempengaruhi. Kebutuhan ini sangat berhubungan dengan motif menduduki posisi kepemimpinan atau kekuasaan dalam rangka mengangkat status dan prestise.

Penguatan berikutnya berupa kebutuhan afiliasi (n-affil) yaitu berhubungan dengan pihak lain yang erat, kooperatif dan bersahabat. Penguatan dan peningkatan indikator-indikator motivasi tersebut dapat diupayakan melalui pelatihan-pelatihan, kebijakan dan program-program yang dapat

menumbuhkan motivasi karyawan untuk berprestasi, berkompetisi dan berafiliasi satu sama lain. Sehingga dapat berdampak pada perubahan komitmen organisasional karyawan yang lebih tinggi.

### *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kedisiplinan*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasional terhadap kedisiplinan pelanggan adalah sebesar  $\beta = 0.945$  pada model regresi linier standardized KD = 0.945KO, Errorvar.= 0.11,  $R^2 = 0.89$  dengan nilai CR = 8.245 dan  $p = 0.001$ . Nilai probabilitas lebih rendah dari pada taraf uji penelitian ( $p < \alpha$  yaitu  $0.001 < 0.05$ ) dan nilai critical ratio lebih besar dari pada nilai t-tabel (CR > 1.967 yaitu  $8.245 > 1.967$ ). Hal ini menunjukkan komitmen organisasional mempengaruhi kedisiplinan karyawan dengan arah positif, artinya semakin baik komitmen organisasional karyawan akan membuat kedisiplinan karyawan menjadi semakin baik. Hasil penelitian sejalan dengan teori maupun temuan penelitian yang dilakukan oleh Adi Irawan (2012) dimana secara parsial variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin karyawan. Semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat kedisiplinannya. Sebaliknya, semakin rendah komitmennya, maka semakin rendah pula tingkat kedisiplinannya.

Hal tersebut sejalan pula dengan yang dikemukakan oleh Hackett & Guinon (1995) bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, senang hati mentaati peraturan organisasi dan tingkat absensinya menurun. Hal ini berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan maka akan

semakin menurunkan tingkat keterlambatan dan meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan. Mowday, Porter, dan Steers (1982) pun menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sehingga dalam hal ini dapat dibuktikan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut yaitu dia lebih puas dengan pekerjaannya, senang hati mentaati peraturan dan tingkat absensinya menurun. Hal ini berarti, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan maka akan semakin menurunkan tingkat keterlambatan dan pelanggaran peraturan, serta meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan.

Data penelitian variabel komitmen organisasional yang telah diolah menunjukkan bahwa nilai indikator paling tinggi adalah Kesetiaan Karyawan = 7.15, diikuti Kemauan Karyawan = 6.94 dan Kebanggaan pada organisasi = 6.64. Hal ini berarti untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan di perusahaan maka harus diprioritaskan pada penguatan indikator kesetiaan yang terkait dengan keinginan karyawan untuk tetap bertahan diperusahaan dalam kondisi apapun, diikuti dengan peningkatan kemauan karyawan untuk melaksanakan tanggungjawab dan tugas yang diberikan dan mengikuti peraturan perusahaan, serta peningkatan kebanggaan karyawan pada organisasi yaitu sikap karyawan yang senantiasa memberikan nilai dan kesan positif pada perusahaan tempatnya bekerja. Penguatan dan peningkatan indikator-indikator komitmen organisasional ini dapat diupayakan melalui peningkatan kualitas

kepemimpinan para atasan dan peningkatan motivasi karyawan diperusahaan, sehingga dapat berdampak pada peningkatan kedisiplinan karyawan yang lebih tinggi.

## KESIMPULAN

Model struktural pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional serta Dampaknya pada Kedisiplinan Karyawan diterima sebagai model struktural yang baik/layak dengan persamaan regresi linier ganda standardized  $KO = 0.607KPMP + 0.408MTV$ ,  $Errorvar.= 0.04$ ,  $R^2 = 0.96$  dan  $KD = 0.945KO$ ,  $Errorvar.= 0.11$ ,  $R^2 = 0.89$ . Hal ini dapat berarti bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan dengan arah yang positif terhadap komitmen organisasional dan berdampak pada kedisiplinan karyawan PT. Triteguh Manunggal Sejati. Komitmen organisasional pun memiliki pengaruh signifikan dengan arah yang positif terhadap kedisiplinan karyawan.

1. Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional dengan arah positif sebesar 0.607 pada model regresi linier standardized  $KO = 0.607KPMP + 0.408MTV$ ,  $Errorvar.= 0.04$ ,  $R^2 = 0.96$  dengan  $CR = 4.282$  dan  $p = 0.001$ .
2. Motivasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan sebesar 0.408 pada model regresi linier standardized  $KO = 0.607KPMP + 0.408MTV$ ,  $Errorvar.= 0.04$ ,  $R^2 = 0.96$  dengan  $CR = 3.208$  dan  $p = 0.001$ .
3. Komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kedisiplinan karyawan dengan arah positif sebesar  $\beta = 0.945$  pada model regresi linier standardized  $KD = 0.945KO$ ,  $Errorvar.= 0.11$ ,  $R^2 = 0.89$  dengan nilai  $CR = 8.245$  dan  $p = 0.001$ .

## SARAN

1. Model struktural pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap komitmen organisasional dan dampaknya pada kedisiplinan karyawan dapat dijadikan landasan kebijakan bagi perusahaan dalam rangka meningkatkan kedisiplinan karyawan yaitu dengan berupaya meningkatkan kualitas kepemimpinan para atasan dan meningkatkan motivasi karyawan untuk menguatkan komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan, sehingga berdampak pada meningkat kembali kedisiplinan karyawan.
2. Penelitian ini dapat diadopsi oleh organisasi/perusahaan lain yang memiliki karakteristik serupa dengan PT. Triteguh Manunggal Sejati dalam mengambil kebijakan dalam rangka meningkatkan kedisiplinan karyawan.
3. Diharapkan hasil penelitian ditindaklanjuti dengan cakupan yang lebih luas atau lebih kompleks dengan mengembangkan model pengukuran lebih rinci, obyek yang berbeda dan permasalahan yang berkaitan dengan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brown, B.B. 2003. *Employees' Organisational Commitment and their Perception of Supervisors' Relations Oriented and Task Oriented Leadership Behaviour*. Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University
- Gibson, James L, John M. Evancevich, & James H. Donnelly, Jr.1997. "Organisasi, perilaku, struktur, proses". Jilid 1. Terjemahan Nunuk Adiarni. Jakarta, Binarupa Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan, Adi. 2012. *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Karyawan Pt Citra Insulindo Abadi Cabang Pekanbaru*. Universitas Riau. Riau.
- Luksono Pramudito Dan Askar Yuniarto (2009). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi (Studi Pada Perangkat Desa Se Kecamatan Batang Kabupaten Batang)*. Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah.
- Mulyanto, Heru dan Anna Wulandari. (2010). *Penelitian: Metode dan analisis*. Semarang: CV. Agung.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1997. *Commitment in the worplace theory research and application*. California: Sage Publications.
- Mowday,R., Porter L. and Steers R. (1982). *Employee organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press, New York, NY.
- Mathieu, J.E. dan Zajac, D.M., (1990), "A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171-194
- Steers, Richard M.1982. "Organizational Effectiveness (Efektivitas Organisasi)".Terjemahan :Magdalena Jamin.Jakarta:Erlangga.
- Sopiah, 2008. *Prilaku Organisasional*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Veithzal Rivai, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Young et.al. (1998). *Organizational Commitment Among Public Service Employee*.