

HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

R. Yudhi Satria R.A.

Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Abstract

This research objective is to find out the correlation between organizational commitment and organizational climate with the job satisfaction.

Job satisfaction functions as a dependent variable on this research. There are two variables functioning as independent variables, those are the commitment and the climate of organization. The hypothesis proposed in this research is divided into one major hypothesis, that is the correlation between organizational commitment and organizational climate with the job satisfaction. Two minor hypothesis proposed in the study are the positive correlation between organizational climate with work satisfaction, and the positive correlation between organizational climate with the job satisfaction.

The sample of this research is included three hundreds employees of Muhammadiyah University of Surakarta, acquired by random sampling technique. Data is collected through questionnaire method and analyzed by regression method.

The result of this research indicates that there is a significant correlation between organizational commitment and organizational climate with the work satisfaction, while the dominant free variable and the commitment variable becomes the major contributor in affecting the job satisfaction. The research also indicates that there is a positive and significant correlation between organizational commitment and the job satisfaction, in which the continuous and the normative factors become the dominant. This research also proves that there is a significant correlation between organizational climate with the work satisfaction. The dominant factors are conformity and organization clarity.

The other result of this research indicates that there is a very significant difference between organizational commitment, organizational climate and the job satisfaction on many work units where the employees work.

Keywords: *job satisfaction, organizational commitment, organizational climate*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapai usaha yang telah ditentukan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang terus menerus dibicarakan. Oleh karena itu diperlukan usaha-usaha yang lebih bagi peningkatan dalam membina manusia

sebagai tenaga kerja.

Setelah menyadari arti penting manusia, maka suatu organisasi harus dapat mengatur dan memanfaatkan sedemikian rupa potensi manusia yang ada di organisasi yaitu karyawan dalam setiap fungsi dan jabatan yang ada di dalam perusahaan. Pemenuhan kebutuhan

manusia secara terus menerus dapat menghasilkan peningkatan kepuasan kerja, namun bila karyawan dalam suatu perusahaan tidak mendapatkan suatu kepuasan maka mereka cenderung perilaku ketidakpuasan dalam kerja seperti aksi demonstrasi, aksi mogok, dan aksi mangkir kerja

Kepuasan kerja dapat dipandang baik sebagai *independent variable* maupun sebagai *dependent variable*. Oleh karena itu, kemungkinan untuk melakukan penelitian tentang kepuasan kerja dalam kaitannya dengan berbagai variabel lain, baik sebagai variabel independen maupun dependen, tetap menarik dan luas.

Kepuasan kerja sebagai *dependent* variabel dinyatakan dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi. Kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi, juga dipengaruhi oleh iklim organisasi.

Penelitian yang melibatkan tema kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasi dan iklim organisasi bagi karyawan yang bekerja di amal usaha bidang pendidikan dalam organisasi Muhammadiyah memang belum banyak diteliti. Hal ini menimbulkan pertanyaan apakah ada hubungan antara komitmen terhadap organisasi (perusahaan) dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta?

Penelitian ini akan melihat hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Juga hubungan antara komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja serta hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja pada karyawan Universitas

Muhammadiyah Surakarta.

Adapun manfaat dari penelitian ini memberikan informasi pentingnya kepuasan kerja karyawan dan memberikan informasi tentang pentingnya komitmen organisasi dan iklim organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya sehingga manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta dapat mencegah munculnya ketidakpuasan kerja yang dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawannya.

Penelitian ini bagi karyawan, memberi gambaran dan sumbangan informasi pentingnya faktor-faktor tertentu untuk mendapatkan kepuasan kerja, serta mengetahui bahwa peran komitmen organisasi dan iklim organisasi akan sangat menentukan tercapainya tingkat kepuasan kerja yang optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan termasuk masalah yang penting untuk diperhatikan dalam suatu perusahaan, hal ini menyangkut perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya (Davis dan Newstrom, 1992). Perasaan positif tentunya akan membawa karyawan pada keadaan senang dan bergairah dalam menjalankan kewajibannya, sehingga melalui terwujudnya kepuasan kerja pada karyawan diharapkan perusahaan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kualitas maupun kuantitas hasil produksi dari para karyawan.

Schermerhorn (1993) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu tingkatan perasaan yang positif/negatif

tentang beberapa aspek dari pekerjaan, situasi kerja, dan hubungan dengan rekan sekerja.

Dipboye dkk. (1994) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan derajat perasaan individu secara positif maupun negatif terhadap pekerjaannya. Dipboye dkk. (1994) berpendapat bahwa kepuasan kerja sangat erat kaitannya dengan komitmen organisasi dan keterlibatan kerja, dimana individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi dan memiliki keterlibatan yang besar terhadap kegiatan organisasi akan mengembangkan penilaian yang positif terhadap pekerjaannya secara khusus dan terhadap semua hal yang ada dalam organisasi secara umum.

Robbins (2003) menerangkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif.

Penelitian ini menggunakan pengertian kepuasan kerja dari Robbins (2003), bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang menunjukkan pertimbangan kognitif, afektif dan konatif mengenai objeknya yang dalam hal ini adalah pekerjaan yang meliputi faktor pembayaran, *work itself*, promosi, supervisi, dan rekan kerja.

B. Komitmen Organisasi

Porter dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi didefinisikan sebagai pengidentifikasian dan keterlibatan dari seorang individu terhadap organisasi tertentu (dikutip oleh Meyer, et

al, 1989).

Mowday, Porter, dan Steers (dalam Meyer dkk., 1993) mendefinisikan komitmen organisasi sejalan dengan pendapat Porter, yaitu sebagai sifat hubungan antara pekerja dan organisasi. Individu yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi dapat dilihat dari: (1) keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut; (2) kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut; dan (3) kepercayaan akan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi

Pengertian komitmen dalam penelitian ini digunakan konsep dari Meyer dkk. (1993) yang memadam komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen yang berbeda yaitu komitmen sebagai *affective attachment* terhadap organisasi (*Affective Commitment/AC*), komitmen sebagai *perceive cost* yang berhubungan dengan meninggalkan organisasi (*Continuance Commitment/CC*) dan komitmen sebagai suatu keyakinan untuk tetap tinggal dalam organisasi (*Normative Commitment/NC*). Alasannya adalah konsep ini dapat mewakili sebagai atribut penelitian yang bersifat multidimensional tentang komitmen organisasi, sehingga hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih baik dalam menjelaskan isu-isu komitmen organisasi.

C. Iklim Organisasi

Gilmer (1984) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan keadaan di dalam organisasi dimana setiap anggotanya saling berinteraksi, membatasi dan mengenali satu sama lain serta menentukan kualitas kerja sama, pengembangan anggota organisasi dan efisiensi yang akan

mengubah tujuan menjadi hasil.

Kolb dkk. (1984) mendefinisikan iklim organisasi diperankan oleh tujuh aspek yaitu komformitas, tanggungjawab, standart, penghargaan, kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan dan kepemimpinan.

Gibson dkk. (1994) menggunakan istilah iklim organisasi untuk menggambarkan lingkungan atau situasi dari organisasi. Istilah Iklim organisasi dapat juga dipergunakan untuk menggambarkan iklim psikologis atau kepribadian organisasi

Penelitian ini menggunakan konsep dari Gibson dkk. (1994) bahwa iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Penelitian ini menggunakan tujuh dimensi dari Kolb dkk. (1984) untuk mengukur iklim organisasi yaitu komformitas, tanggung jawab, standart, penghargaan, kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan dan kepemimpinan.

D. Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja

Arnold dan Feldman serta Stumpf dan Hartman juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasi (dalam Riggio, 1990).

Menurut Mathieu (1991) peningkatan komitmen organisasi dapat menyebabkan terjadinya peningkatan kepuasan kerja dan sebaliknya. Namun menurut Mathieu perlu dilakukan penelitian lebih dalam lagi

untuk memperjelas hal-hal yang mendasari hubungan kedua variabel tersebut.

Kajian Kreitner, R. & Kinicki, A. (2001) tentang hubungan antara komitmen terhadap organisasi, keterlibatan terhadap kerja dan kepuasan kerja, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja.

E. Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi, menurut Kelner (1998) juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Ia menyatakan bahwa iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Sinungan (1987) berpendapat bahwa iklim organisasi yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha (atau dengan kata lain terciptanya komformitas hubungan karyawan dan pengusaha), sehingga mampu menumbuhkan kepuasan kerja yang akan mengakibatkan peningkatan produksi dan produktivitas kerja.

F. Hipotesis

Penelitian ini ingin menguji hipotesis mayor yaitu ada hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi.

Hipotesis Minor yang diuji adalah:

- a. Ada hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada amal

usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi.

- b. Ada hubungan positif antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi.

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dan iklim organisasi. Sebagai variabel tergantung adalah kepuasan kerja.

B. Definisi Operasional Variabel Penelitian

- a. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum (kognitif, afektif dan konatif) seorang individu terhadap pekerjaannya, yang meliputi: gaji/pembayaran, *work itself*, promosi, supervisi, dan rekan kerja.
- b. Komitmen terhadap organisasi didefinisikan sebagai komitmen sebagai *affective attachment* terhadap organisasi (*Affective Commitment/AC*), komitmen sebagai *perceive cost* yang berhubungan dengan meninggalkan organisasi (*Continuance Commitment/CC*) dan komitmen sebagai suatu keyakinan untuk tetap tinggal dalam organisasi (*Normative Commitment/NC*).
- c. Iklim Organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya. Faktor-faktornya adalah komformitas, tanggungjawab, standart,

penghargaan, kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan dan kepemimpinan.

C. Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Keadaan populasi penelitian sampai dengan bulan Juni 2004 adalah jumlah karyawan tetap Universitas Muhammadiyah Surakarta sebesar 622 orang yang terbagi ke dalam 15 unit kerja

Subyek yang dipilih sebagai sampel penelitian ini adalah karyawan tetap (dosen dan administrasi) pada Universitas Muhammadiyah Surakarta, yang berusia 20-50 tahun, baik berjenis kelamin pria maupun wanita.

D. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel penelitian ini diambil dari populasi dan berdasar ciri-ciri diatas Teknik pengambilan sampelnya menggunakan teknik random (*random sampling*).

Random sampling yang dilakukan dalam penelitian ini diterapkan pada masing-masing unit kerja dengan menetapkan besarnya sampel untuk tiap unit kerja sebanyak 20 subyek, sehingga diperoleh jumlah total subyek yang dijadikan sampel penelitian sebanyak 300 orang.

E. Metode dan Alat Pengumpul Data

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu metode angket. Ada tiga buah angket yang digunakan yaitu angket komitmen organisasi, angket iklim organisasi dan angket kepuasan kerja.

Pengambilan data dilaksanakan dari tanggal 10 Mei 2004 sampai dengan tanggal 12 Juni 2004. Lamanya waktu yang dibutuhkan untuk proses pengambilan data ini antara lain disebabkan oleh banyaknya angket yang harus diberikan pada subyek sehingga tidak dapat selesai dalam satu waktu pemberian, unit kerja yang terpisah lokasinya dan adanya kecenderungan subyek yang menjadi sampel penelitian untuk mengumpulkan angket pada akhir batas waktu. Hasil analisis butir dari ketiga angket tersebut dapat dilihat pada tabel 1

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil pengujian hipotesis mayor $R = 0.644$ dengan $p = 0.000$, sehingga $p < 0.01$ yang artinya sangat signifikan. Hal ini menunjukkan secara keseluruhan ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Jadi hipotesis mayor diterima.

Hipotesis minor pertama, r parsial $x_{1Y} = 0.344$ dengan $p = 0.000$, sehingga $p < 0.01$ yang artinya sangat signifikan. Hal ini menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Jadi hipotesis minor pertama diterima.

Tabel 1. Hasil Analisis Butir

| No. | Angket | Butir Sahih | Butir Gugur | Keandalan Butir | Kesahihan Faktor |
|-----|------------------|-------------|-------------|-----------------|------------------|
| 1 | Komitmen Org. | 18 | 0 | Andal | 3 Faktor Sahih |
| 2 | Iklim Organisasi | 35 | 15 | Andal | 7 Faktor Sahih |
| 3 | Kepuasan Kerja | 42 | 1 | Andal | 5 Faktor Sahih |

F. Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi untuk menganalisis hubungan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan kerja karyawan amal usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan tinggi. Teknik analisis ini sekaligus akan menunjukkan hubungan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dan hubungan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja.

Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan *software* komputer paket program SPS 2000 edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningasih, versi IBM/IN, hak cipta (c) 2005, dilindungi Undang-undang.

$p < 0.01$ yang artinya sangat signifikan. Hal ini menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja. Jadi hipotesis minor pertama diterima.

Hasil uji hipotesis minor kedua, r parsial $x_{2Y} = 0.183$ dengan $p = 0.000$, sehingga $p < 0.01$ yang artinya sangat signifikan. Hal ini menunjukkan ada hubungan yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja. Jadi hipotesis minor kedua diterima.

Hasil tambahan adalah uji perbedaan komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja berdasarkan unit kerja menunjukkan hasil secara umum ada perbedaan rerata yang sangat signifikan baik komitmen organisasi, iklim organisasi maupun kepuasan kerja pada 15 unit kerja

Tabel 2. Rangkuman Hasil Uji F 1 Jalur Antar A

| Variabel | F | db | p | Signifikansi |
|---------------------------|--------|--------|-------|-------------------|
| Komitmen Organisasi (X 1) | 8.102 | 14/285 | 0.000 | Sangat Signifikan |
| Iklim Organisasi (X 2) | 11.740 | 14/285 | 0.000 | Sangat Signifikan |
| Kepuasan Kerja (X 3) | 8.000 | 14/285 | 0.000 | Sangat Signifikan |

di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Hasil uji perbedaan tampak pada tabel 2.

B. Pembahasan

Hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja, yang berarti bahwa hipotesis mayor yang diajukan diterima. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dan semakin baik iklim organisasi yang dimiliki karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Kelner (1998) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi, juga dipengaruhi oleh iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena iklim kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang menunjang semangat dan kegairahan kerja karyawan, tentu saja bersama dengan komitmen organisasi yang ada dalam diri karyawan.

Hasil analisis hipotesis minor, menunjukkan ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Kajian Kreitner, R. & Kinicki, A. (2001) tentang

hubungan antara komitmen terhadap organisasi, keterlibatan terhadap kerja dan kepuasan kerja, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen terhadap organisasi dengan kepuasan kerja. Faktor Kontinuans dan faktor Normatif berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada diri karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta dalam mempengaruhi kepuasan kerjanya, sangat ditentukan adanya pertimbangan dan keputusan untuk menetap dalam organisasi sebagai bagian pemenuhan kebutuhan dan adanya keyakinan bahwa berkarya pada organisasi merupakan kewajiban moral yang tidak boleh ditinggalkan.

Hipotesis minor kedua, dibuktikan dari hasil analisis hipotesis yang menunjukkan ada hubungan yang positif dan sangat signifikan antara iklim organisasi dengan kepuasan kerja karyawan. Kelner (1998) membuktikan iklim organisasi yang kondusif dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena iklim kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang menunjang semangat dan kegairahan kerja karyawan. Faktor Konformitas, yaitu perasaan karyawan tentang ada tidaknya pembatasan, peraturan dan prosedur kerja dalam organisasi, dan Kejelasan Organi-

sasi, yaitu perasaan karyawan bahwa ada kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi, menjadi faktor yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja

Penelitian ini juga menganalisis perbedaan komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja berdasarkan unit kerja dari subyek penelitian. Hasilnya secara umum komitmen organisasi, iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada 15 unit kerja yang ada pada organisasi Universitas Muhammadiyah Surakarta berbeda.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Ada hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, artinya apabila komitmen organisasi semakin tinggi dan iklim organisasi semakin baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi dan semakin buruk iklim organisasi maka kepuasan kerja semakin rendah.

Ada hubungan positif dan sangat signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta, artinya apabila komitmen organisasi semakin tinggi maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan apabila komitmen organisasi semakin rendah maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan.

Ada hubungan positif dan sangat signifikan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja pada karyawan Universitas

Muhammadiyah Surakarta, artinya apabila iklim organisasi semakin baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi dan buruknya iklim organisasi menyebabkan semakin rendah kepuasan kerja karyawan.

B. Saran

- Perlu menciptakan kondisi organisasi yang secara aktual mampu memenuhi kebutuhan karyawan.
- Kesadaran bahwa berkarya untuk organisasi merupakan kewajiban perlu lebih ditumbuhkembangkan.
- Selalu melakukan sosialisasi yang intensif
- Pimpinan organisasi perlu melakukan analisis ulang mengenai peraturan dan prosedur kerja yang selama ini telah diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Davis, K. & J.W. Newstrom. 1992. *Perilaku dalam Organisasi* (terjemahan: Agus Dharma), Jakarta: Erlangga.
- Dipboye, R.L., Smith, C.S., & Howell, W.C., 1994. *Understanding Industrial and Organizational Psychology*. Orlando: Harcourt Brace College Publishers.
- Gibson, J. L, Ivancevich, J. M, & Donnelley, J. H. 1994. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jilid I. Jakarta: Binarupa Aksara
- Gillmer, B. van Hallex, 1984. *Applied Psychology*. New Delhi: McGraw-Hill Publishing Co. Ltd.
- Hadi, S. 2000. *Panduan Manual Seri Program Statistik (SPS-2000)*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Kelner, S. 1998. *Managing the Climate of*

- a TQM Organization. *Journal Centre for Quality of Management*. Volume 7, Number 1. 1998.
- Kolb, D.A., Rubin, I.M., & Mc. Intyre, J.M., 1984. *Organizational Psychology: An Experiential Approach to Organizational Behaviour*. 4th Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behaviour*. 5th Edition. New York: Irwin/McGraw-Hill Company.
- Mathieu, J.E. 1991. A Cross-Level Non Recursive Model of Antecedents of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76, 607-618.
- Meyer, John P., et. all. 1989. Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment that Counts. *Journal of Applied Psychology*, vol. 74, 152-156.
- Meyer, John P., Allen, N.J., Smith, C.A., 1993. Commitment Organizations and Occupations: Extension and Test of Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, vol. 78: 538-551.
- Riggio, R.E., 1990. *Introduction to Industrial & Organizational Psychology*. Scott, Foreman/Little, Brown Higher Education, Illinois.
- Robbins, P. Stephen. 2003 *Perilaku Organisasi: Konsep; Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I Terjemahan. Jakarta: P.T. Indeks Kelompok Gramedia.
- Schermerhorn, J.R., Jr. 1993. *Management for Productivity (4th ed)*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Sinungan, M. 1987. *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT. Bina Aksara.