

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Ni Wayan Mega Sari Apri Yani*

Sekolah Tinggi Pariwisata Bali Internasional

ARTICLE INFO

Article history:

Received 19 December 2018

Received in revised form 30 December 2018

Accepted 01 January 2019

Available online 15 February 2019

Kata Kunci:

gaya kepemimpinan,
lingkungan kerja,
komitmen, motivasi

Keywords:

leadership style, work environment, commitment, motivation

ABSTRAK

LPD dikonsepsikan sebagai lembaga desa adat yang merupakan unit operasional serta berfungsi sebagai wadah kekayaan desa adat yang berupa uang atau surat-surat berharga lainnya. LPD Desa Adat Kedonganan dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Tantangan isu global saat ini yang berujung pada persaingan bebas juga menuntut adanya kualitas yang mendalam terhadap keberadaan sumber daya manusia, untuk memperoleh kualitas yang diinginkan patut dicermati lebih mendalam bagaimana keberadaan dari motivasi dan komitmen dari karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan dengan mengaitkan pada efektivitas gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja pada perusahaan yang bersangkutan yakni LPD Desa Adat Kedonganan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) dengan 54 responden yang meneliti tentang pengaruh langsung dan tidak langsung variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa motivasi menjadi variabel penghubung yang positif antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Badung.

ABSTRACT

LPD is conceptualized as an adat village institution which is an operational unit and functions as a container for traditional village wealth in the form of money or other securities. The Adat Kedonganan Village LPD is required to have quality human resources. The current challenges of global issues that lead to free competition also require the existence of deep quality towards the existence of human resources, to obtain the desired quality should be examined more closely in the presence of motivation and commitment from employees of the Kedonganan Traditional Village LPD by linking the effectiveness of leadership style and the work environment of the company concerned namely the Kedonganan Traditional Village LPD. This study uses path analysis with 54 respondents who examined the direct and indirect effects of leadership style and work environment variables on employee commitment to motivation as an intervening variable in the Kedonganan Traditional Village LPD, Badung Regency. In this study it was also found that motivation became a positive connecting variable between leadership style and work environment towards employee commitment to the LPD Adat Village Kedonganan, Badung

Copyright © Universitas Pendidikan Ganesha. All rights reserved.

* Corresponding author.

E-mail addresses: apriyanimegasari@yahoo.com (Ni Wayan Mega Sari Apri Yani)

1. Pendahuluan

Era globalisasi adalah kebebasan berusaha yang kemudian dipacu dengan persaingan bebas yang tidak ada lagi batasannya dalam suatu wilayah atau negara tertentu. Berbagai kegiatan di setiap negara telah siap dan mulai melaksanakan serta memperbaiki berbagai infrastruktur ekonomi yang diperlakukan untuk dapat memperkuat posisi negara dan pelaku ekonominya agar dapat bersaing di pasaran global. Salah satu hal penting yang perlu diperbaiki adalah kualitas sumber daya manusia. Alasan utama perbaikan kualitas SDM dalam perusahaan karena peran strategis SDM sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi perusahaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, manajemen staf, kepemimpinan, pengendalian dan pengawasan serta sebagai pelaksana operasional perusahaan seperti pemasaran, produksi, perdagangan, industri, keuangan dan administrasi. Berhasil atau gagalnya pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut sangat bergantung pada sejauh mana kualitas SDM itu sendiri. SDM dilihat bukan sekedar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan, dikembangkan dan juga bukan sebagai beban (*liability*). Manusia sebagai SDM keberadaannya sangat penting dalam perusahaan, karena SDM menunjang perusahaan melalui karya, bakat, kreativitas, dorongan, dan peran nyata.

Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan sehingga seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap termotivasi dan berkomitmen dalam bekerja. Untuk menumbuhkan komitmen tersebut, maka sebuah perusahaan harus memotivasi keberadaan dari SDM yang bersangkutan. Hasibuan (Sutrisno, 2009) menyatakan bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Gitosudarmo (Sutrisno, 2009) motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dengan memberikan motivasi kepada karyawan, berarti akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk menggerakkan kemampuan, keahlian dan keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang secara langsung akan meningkatkan komitmen kerja karyawan yang bersangkutan.

Selain indikasi-indikasi dari komitmen, dan motivasi, terdapat pula faktor kepemimpinan yang memegang peranan penting. Sutrisno (2009) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut Anoraga (Sutrisno, 2009) salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh seorang pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Kepemimpinan memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja, baik pada tingkat individual, kelompok dan organisasi. Pemberdayaan karyawan yang tidak hanya mengerucut pada kegiatan formal perusahaan menjadi tanggung jawab tersendiri dalam alokasi gaya kepemimpinan seorang pemimpin khususnya LPD Desa Adat Kedonganan, Badung. Selain itu, Istijanto (2010) menyatakan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan juga dapat dicerminkan dengan keinginan karyawan untuk selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan di perusahaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Seniati (2006) dengan responden penelitian adalah dosen Universitas Indonesia yang berstatus pegawai negeri sipil aktif dan telah bekerja tetap selama minimal satu tahun, didapatkan hasil semakin tinggi usia dosen, semakin lama dosen bekerja di universitas, dan semakin tinggi golongan kepangkatan dosen, maka semakin tinggi komitmen dosen pada universitas. Istijanto (2010) menyatakan bahwa komitmen kerja karyawan tercermin dalam perilaku karyawan, seperti selalu hadir saat jam kerja, mau berkorban demi kualitas pekerjaan, produktivitas dan rasa bangga jika mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal serta faktor-faktor penentu keberhasilan yang dilakukan pada LPD Desa Adat Kedonganan yang secara garis besar ditemui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Untuk menjawab kelemahan yang dihadapi oleh LPD Desa Adat Kedonganan terkait permasalahan kualitas SDM, maka diperlukan pengkajian lebih lanjut mengenai proses mediasi manajemen yang dalam hal ini mengerucut pada pengkajian terhadap gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta evaluasi lebih lanjut mengenai kondisi kerja yang dikenal dengan

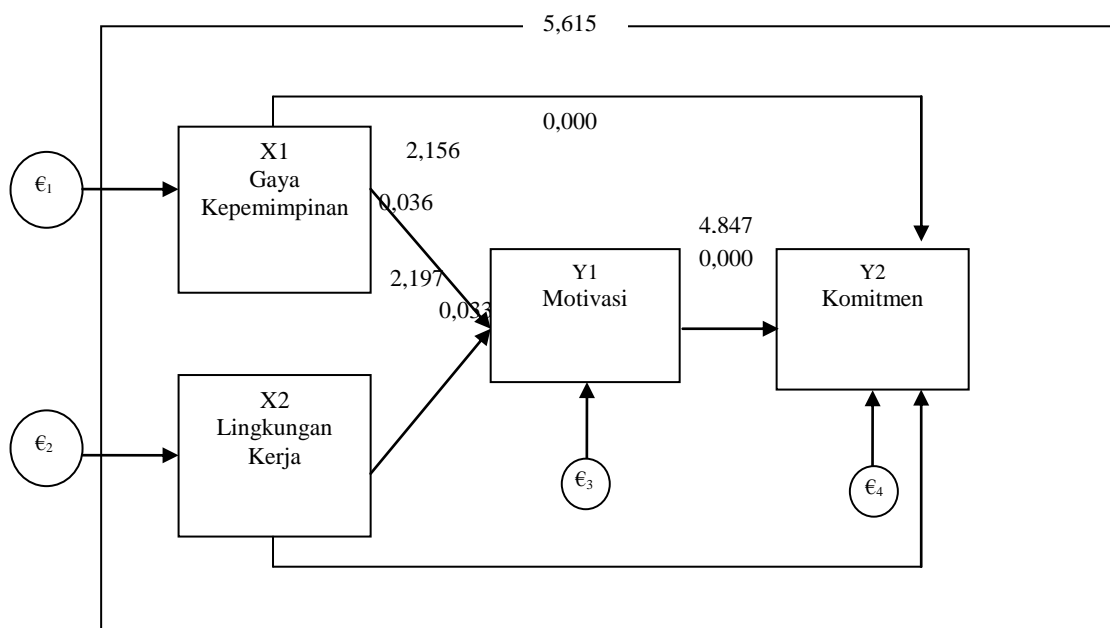
lingkungan kerja karyawan, dan ketika indikator-indikator tersebut sudah terjawab, maka akan dapat terlihat efektivitas komitmen yang akan dikeluarkan oleh karyawan untuk membangun organisasi yang bersangkutan, sehingga dengan pernyataan tersebut diperoleh hubungan yang saling terkait yakni antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi dan komitmen sebagai bahan acuan untuk pemberdayaan SDM menuju ke arah yang semakin baik bagi kelangsungan organisasi.

2. Metode

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh langsung dan tidak langsung variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervensi pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa motivasi menjadi variabel penghubung yang positif antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Badung. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner yang disebar kepada karyawan LPD Adat Kedonganan, Kabupaten Badung. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung dengan total 54 karyawan, tanpa menyertakan pimpinan LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung sebagai responden. Uraian tentang karakteristik responden menyangkut tiga aspek yaitu, jenis kelamin, tingkat pendidikan, bagian pekerjaan, dan masa kerja/lama bekerja responden.

3. Hasil dan pembahasan

Pengujian data pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) guna menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Analisis ini dilakukan dengan tahapan merancang model berdasarkan teori hubungan antar variabel dapat dibuat model dalam bentuk diagram *path* yang berdasarkan hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa semua jalur-jalur yang dibangun dalam model dinyatakan valid.



Gambar 1. Model Jalur Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Berkaitan dengan data empiris yang diperoleh melalui penyebaran kuisisioner dengan melihat nilai *mean* terkecil pada hasil SPSS didapatkan hasil bahwa agar motivasi karyawan meningkat pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung harus mampu menanyakan kesulitan dalam bekerja dan kemampuan bekerja sama dalam

pekerjaan. Sejalan dengan hal tersebut kepemimpinan yang baik, akan mampu memberikan arahan kepada karyawan sehingga karyawan dapat mengerti dengan baik maksud dari perintah yang diberikan, sehingga motivasi kerja karyawan akan lebih meningkat, yang ditunjukkan dari sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang ditugaskan kepadanya.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi.

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Menurut Nitisemito (2000), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan misalnya, kebersihan, keamanan, musik dan sebagainya. Berkaitan dengan data empiris yang diperoleh melalui penyebaran kuisioner dengan melihat nilai *mean* terkecil pada hasil SPSS didapatkan hasil bahwa agar motivasi karyawan meningkat pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung harus memperhatikan suhu udara di ruangan kerja karyawan, dimana ketika suhu udara sejuk karyawan akan nyaman dalam bekerja.

Pengaruh motivasi terhadap komitmen.

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Menurut Robbins dan Coulter (Ardana, 2009) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu tertentu. komitmen karyawan meningkat pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung harus memperhatikan keberadaan karyawan melalui pemberian dukungan terhadap karyawan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, yang akan berimbas pada keberadaan komitmen kerja karyawan yang semakin rendah. Begitupun sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya serta menumbuhkan komitmen kerja karyawan untuk keberhasilan organisasi bersangkutan.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen.

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis didapatkan hasil bahwa agar motivasi karyawan meningkat pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung harus mampu menanyakan kesulitan dalam bekerja dan kemampuan bekerja sama dalam pekerjaan. Sejalan dengan hal tersebut kepemimpinan yang baik, akan mampu memberikan arahan kepada karyawan sehingga karyawan dapat mengerti dengan baik maksud dari perintah yang diberikan, sehingga komitmen kerja karyawan akan lebih meningkat, yang ditunjukkan dari sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang ditugaskan kepadanya.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen.

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis didapatkan hasil bahwa agar motivasi karyawan meningkat pemimpin LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung harus memperhatikan suhu udara di ruangan kerja karyawan, dimana ketika suhu udara sejuk karyawan akan nyaman dalam bekerja. Sejalan dengan hal tersebut keadaan lingkungan kerja sudah terasa nyaman maka akan mendukung tumbuh kembang komitmen karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas sebagai tujuan organisasi.

4. Simpulan dan saran

Simpulan yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Badung adalah sebagai berikut; (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (2) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (3) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (4) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung, (5) Motivasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung. Untuk menumbuhkan motivasi dan komitmen karyawan LPD Desa Adat Kedonganan, Kabupaten Badung melalui variabel gaya kepemimpinan maka pimpinan harus mampu menanyakan kesulitan dan kemampuan karyawan dalam pekerjaannya, karena kepemimpinan yang baik akan mampu memberikan arahan kepada karyawan sehingga karyawan termotivasi dan mengerti dengan baik maksud dari perintah yang diberikan, komitmen kerja karyawan akan lebih meningkat, kemudian

karyawan akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang ditugaskan kepadanya. Selain melalui variabel gaya kepemimpinan, pertimbangan faktor lingkungan kerja juga menjadi acuan yang kuat untuk memotivasi dan menumbuhkan komitmen karyawan, sehingga dengan hal tersebut disarankan agar LPD Desa Adat Kedonganan memperhatikan suhu udara di ruangan kerja karyawan, dimana ketika suhu udara sejuk karyawan akan nyaman dalam bekerja. Sejalan dengan hal tersebut keadaan lingkungan kerja sudah terasa nyaman maka akan mendukung tumbuh kembang komitmen karyawan dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas sebagai tujuan organisasi.

Daftar Rujukan

- Abdullah, Abdul Ghani. 2005. *Kepemimpinan Transformasi Pengetua Dan Penggantian Kepemimpinan Sebagai Penentu Komitmen Terhadap Organisasi Dan Perlakuan Warga Organisasi Pendidikan*. Jurnal Pendidik dan Pendidikan. Jilid 20. 53-68.
- Aktami, Bayu. *Kontribusi Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan*. Universitas Gunadarma. (www.Google.com, diakses pada tanggal 6 April 2011).
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, Anak Agung Ayu Sriathi. 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Assegaf, Yasmin Umar. 2005. *Pengaruh Konflik Peran dan Stress Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Akuntan Publik dan Akuntan Pemerintah di Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2005)*. Makara, Sosial Humaniora. Vol. 8. No. 3. 91-106.
- Azman Ismail, Hasan Al-Banna Mohamed, Ahmad Zaidi Sulaiman, Mohd Hamran Mohamad, Munirah Hanim Yusuf. 2011. *An Empirical Study of the Relationship Between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment*. Business and Economics Research Journal. Bursa. Vol. 2. pg. 89.
- Baihaqi, Muhammad Fauzan. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta)*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- C Logan Chullen, Benjamin B Dunford, Ingo Angermeier, R Wayne Boss. 2010. *Minimizing Deviant Behavior in Healthcare Organizations: The Effects of Supportive Leadership and Job Design/Practitioner Application*. Journal of Healthcare Management. Chicago. Vol. 55. pg. 381.
- Christyn L Dolbier, Mike Soderstrom, Mary A Steinhardt. 2001. *The Relationships Between Self-Leadership and Enhanced Psychological, Health, and Work Outcomes*. The Journal of Psychology. Provincetown. Vol. 135. pg. 469.
- Djati, S. Pantja, M. Khusaini. 2003. *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan. Vol. 5. No. 1. 25-41.
- Douglas K Peterson, George M Puia, Frederica R Sues. 2003. *An Exploration Of Job Satisfaction and Commitment Among Workers In Mexico*. Journal of Leadership & Organizational Studies. Flint: Fall. Vol. 10. pg. 73.
- Glenn, Rothberg. 2005. *Accessing Ideas To Develop Leadership And Organization*. Leadership & Organization Development Journal. Bradford. Vol. 2. pg. 476.
- Gouzali, Syadam. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dari Kunci Keberhasilan*. Jakarta : CV. Haji Masagung.

- Heidjrahman, Suad Husnan. 2000. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : BPFE.
- James P Burton, Thomas W Lee, Brooks C Holtom. 2002. The Influence Of Motivation To Attend, Ability To Attend, And Organizational Commitment On Different Types Of Absence Behaviours. *Journal of Managerial Issues*. Pittsburg: Summer. Vol. 14. pg. 181.
- Jean Lee. 2005. Effects Of Leadership and Leader-Member Exchange On Commitment. *Leadership & Organization Development Journal*. Bradford. Vol. 26. pg. 655.
- Kartiningsih. 2007. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Semarang). Tesis. Universitas Diponegoro. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Kathleen Dale, Marilyn L Fox. 2008. Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress. *Journal of Managerial Issues*. Pittsburg: Spring. Vol. 20. pg.109.
- Konst, Dorien, Vonk, Roos, Van der Vlist, Rene. 1999. Inferences About Causes and Consequences Of Behavior Of Leaders and Subordinates. *Journal of Organizational Behavior*. Chichester. Vol. 20. pg. 261.
- Madra, I Ketut. 2010. *Kedonganan Bangkit, Kiprah LPD Desa Adat Kedonganan, Cetakan Pertama*. Badung : LPD Desa Adat Kedonganan.
- Mark G Ehrhart. 2004. Leadership And Procedural Justice Climate As Antecedents Of Unit-Level Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*. Durham: Spring. Vol. 57. pg. 61.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Yogyakarta : BPFE.
- Mukhyi, Muhammad Abdul, Sunarti, Tati. 2007. Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan Di Kota Depok. *Proceeding Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitek & Sipil*. Vol. 2.
- Mulyati, Syari. Pengaruh Konflik Peran Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Akuntan Publik Di Jakarta). Universitas Gunadarma. (www.Google.com, diakses pada tanggal 6 April 2011).
- Nawawi, H. Hadari. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 2000. *Manajemen Personalialia, Edisi Ketiga*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nurjanah. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian). Tesis. Universitas Dipengoro.
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Pamela Tierney, Steven M Farmer, George B Graen. 1999. An Examination Of Leadership and Employee Creativity : The Relevance Of Traits and Relationships. *Personnel Psychology*. Durham. Vol. 52. pg. 591.
- Paula C Morrow, Yoshinori Suzuki, Michael R Crum, Robert Ruben, Gregory Pautsch. 2005. The Role Of Leader-Member Exchange In High Turnover Work Environments. *Journal of Managerial Psychology*. Bradford. Vol. 20. pg. 681.
- Peng Wang, Fred O Walumbwa. 2007. Family-Friendly Programs, Organizational Commitments, And Work Withdrawal: The Moderating Role Of Transformastional Leadership. *Personnel Psychology*. Durham: Summer. Vol. 60. pg. 397.

- Praningrum. 2002. Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Komitmen Pimpinan Pada Kualitas Di Rumah Sakit Kota Bengkulu. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. No. 3. Jilid 7.
- Purba, Debora Eflina, Seniati, Ali Nina Liche. 2004. Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Akuntansi & Bisnis*. Vol. 5. No. 2. 105-111.
- Rahyuda, I Ketut, Wayan Murjana Yasa, Ni Nyoman Yuliarmi. 2004. Metodologi Penelitian. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Restuningdiah, Nurika. 2009. Pengaruh Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pendidik melalui Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. No. 3.
- Rivai, Veithzal Sagala, Ella Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta : PT. Rajagrafindo Jakarta.
- Rokhmah, Betty Eliya, Riani, Asri Laksmi. 2005. Keterkaitan Antara Komitmen Afektif Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bagian Produksi Di PT. Usman Jaya Mekar Magelang. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, Vol. 4, No. 2.
- Roland, Loup, Koller, Ron. 2005. The Road to Commitment: Capturing the Head, Hearts and Hands of People to Effect Change. *Organization Development Journal*. Chesterland: Fall. Vol. 23.
- Roya Anvari, Salmiah bt Mohamad Amin, Salbiah Seliman. 2010. Personal Needs Assessment Approach in Strategic Training and Affective Commitment. *International Journal of Business and Management*. Toronto. Vol. 5. pg.144.
- Sedarmayanthi. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Refina Aditama.
- Seniati, Liche. 2006. Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja, Dan Iklim Psikologis Terhadap Komitmen Dosen Pada Universitas Indonesia. *Sosial Humaniora*. Vol. 10. 88-97.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Soetjipto, Budi Eko. 2008. Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 6. No. 1.
- Sondang, P. Siagian. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan 10. Jakarta : Bumi Angkasa.
- Srinivasan, Rao, Alan, Monk. 1999. The Effects Of Individual Differences and Anonymity On Commitment To Decisions: Preliminary Evidence. *The Journal of Social Psychology*. Washington. Vol. 139. pg. 496.
- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana.
- Thoha, Miftah. 2003. Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku, Cetakan Kesembilan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Tohardi, Ahmad. 2002. Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia. Pontianak: Mandar Maju.
- Trichinotis. 1996. Committed leadership: Going for the gold. *The Armed Forces Comptroller*. Alexandria: Fall. Vol. 41.
- Umar, Husein. 2003. Metode Riset Bisnis. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.

Utama, Mudiarta. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : UPT. Penerbit: Universitas Udayana.

Wibowo, Felicia Dewi. 2006. *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang)*. Tesis. Universitas Diponegoro.