

# **PENGARUH *KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, KEPUASAN KERJA* TERHADAP *KOMITMEN ORGANISASIONAL* DAN *KINERJA KARYAWAN* PADA KARYAWAN PT.SMARTFREN,Tbk DI SURABAYA**

**IRAWAN CIPTODIHARDJO**

Wan\_fkley@yahoo.com

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study, which is to be achieved is to test and analyze the influence of leadership, motivation, job satisfaction and organizational commitment to employee performance. The benefits gained from this research is to provide feedback or additional info meant for organizations, companies and further research on leadership, motivation, job satisfaction, organizational commitment and employee performance as a reference for future studies. The variables of this study consists of eksogen and endogen variables. Eksogen variables consist of leadership, motivation and job satisfaction. As for the endogen variables consist of organizational commitment and employee performance. Analytical technique used is Structural Equation Modelling (SEM) with AMOS. The findings in this study that the leadership on organizational commitment, job satisfaction on organizational commitment and organizational commitment on employee performance is not significantly affected. While the motivation for organizational commitment, leadership on employee performance, motivation on employee performance, and job satisfaction on the performance is significantly affected.*

Keywords: *Leadership, Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Employees Performance*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Penelitian**

Dalam perkembangan jaman modern saat ini, berbagai macam aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam rangka mencapai tujuannya. Sebuah organisasi atau perusahaan sangat memerlukan adanya suatu potensi dan kekuatan internal yang kokoh dalam rangka menghadapi semua tantangan, hambatan serta perubahan yang ada. Hal ini dikarenakan organisasi yang maju dan berkembang setiap saat mampu mengatasi masalah dengan solusi yang tepat sesuai situasi dan kondisi yang ada. Faktor utama yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan harapan organisasi tersebut adalah faktor sumber daya manusia.

Manusia sebagai unsur penting dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap eksistensi dan kompetensi sebuah organisasi. Artinya, eksistensi dan kompetensi organisasi dapat diwujudkan melalui kegiatan manusia. Oleh karena itu, eksistensi sebuah organisasi, serta kompetitif tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung dan ditentukan oleh manusia. Hal ini sangat penting artinya dalam rangka menghadapi arus perubahan jaman, lingkungan, atau iklim bisnis saat ini dan yang akan datang.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah::

1. Apakah *kepemimpinan* berpengaruh terhadap *komitmen organisasi* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
2. Apakah *motivasi* berpengaruh terhadap *komitmen organisasi* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
3. Apakah *kepuasan kerja* berpengaruh terhadap *komitmen organisasi* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
4. Apakah *kepemimpinan* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
5. Apakah *motivasi* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
6. Apakah *kepuasan kerja* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?
7. Apakah *komitmen organisasi* berpengaruh terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *kepemimpinan* terhadap *komitmen organisasi* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
2. Untuk menganalisis pengaruh *motivasi* terhadap *komitmen organisasi* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
3. Untuk menganalisis pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *komitmen organisasi* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
4. Untuk menganalisis pengaruh *kepemimpinan* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
5. Untuk menganalisis pengaruh *motivasi* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya

6. Untuk menganalisis pengaruh *kepuasan kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya
7. Untuk menganalisis pengaruh *komitmen organisasi* terhadap *kinerja karyawan* pada PT.SMARTFREN, Tbk di Surabaya

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Kepemimpinan***

Menurut Parlinda dan Wahyudin (2000) Kepemimpinan merupakan Upaya dari pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan sedemikian rupa sehingga para bawahan dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi terhadap atasan.

### ***Motivasi***

Menurut Tjahjono, dan Gunarsih (2006) motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

### ***Kepuasan Kerja***

Menurut Nasution (2009) kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang yang merasa senang karena pekerjaan sesuai dengan keahlian serta hasil dari pekerjaan diberi penghargaan pujian dan bonus

### ***Komitmen Organisasional***

Menurut Sulistyawati (2008) komitmen organisasi adalah keadaan emosional dan psikologisnya untuk mengembangkan dan bekerja lebih baik lagi untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

### ***Kinerja Karyawan***

Menurut Kesuma (2007) kinerja karyawan merupakan Hasil kerja pegawai selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan.

### ***Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Komitmen Organisasional***

Brown (2003), dalam Suhana 2007) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasi. Temuannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

### ***Hubungan Antara Motivasi Dengan Komitmen Organisasional***

Sopiah, (2008:159) berpendapat bahwa dalam proses terjadinya komitmen organisasi yaitu diantaranya adalah membangun nilai-nilai yang berdasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi. Dengan demikian motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen organisasi, motivasi merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen organisasi.

### ***Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional***

Zineldin dan Johnsson, (2000) berpendapat bahwa kepuasan yang tinggi akan menyebabkan kualitas hubungan antar individu dalam organisasi menjadi semakin baik. Dan kualitas hubungan akan menyebabkan komitmen di antara mereka juga semakin baik. Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan frustrasi. Oleh karenanya kepuasan bagi pegawai kemudian akan memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan produktivitas dan komitmennya dalam bekerja.

### ***Hubungan Antara kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan***

Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

### ***Hubungan Antara motivasi Dengan Kinerja Karyawan***

Motivasi merupakan faktor-faktor pendorong dalam melakukan suatu aktivitas dan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Sukanto, (1997:151) kinerja karyawan merupakan perbandingan antara input dan output atau rasio hasil yang diperoleh terhadap sumber daya (karyawan), karena karyawan merupakan faktor produksi yang penting maka kinerja karyawan juga merupakan faktor yang sangat penting sebagai penentu kinerja perusahaan secara keseluruhan.

### Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Kinerja Karyawan

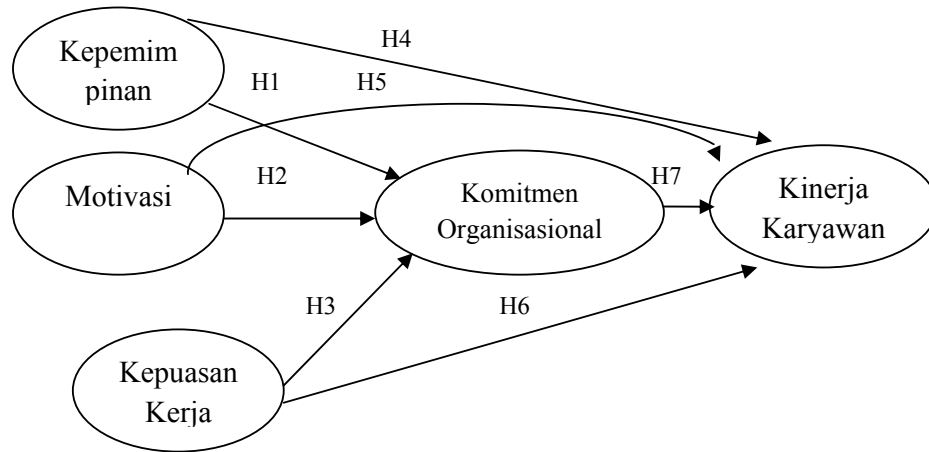
Chruden, (1998); dalam Dessler, (2004:140) berpendapat bahwa hubungan kepuasan kerja dan kinerja justru terjadi sebaliknya dimana kinerja yang baik karyawan akan mendapatkan penghargaan seperti promosi, insentif perhatian lebih dari atasan sehingga penghargaan tersebut mendorong terjadinya kepuasan kerja.

### Hubungan Antara Komitmen Organisasional Dengan Kinerja Karyawan

Salah satu tugas utama manager adalah memotivasi para personel perusahaan agar memiliki kinerja yang tinggi. Manager yang dapat memberikan motivasi yang tepat untuk para personelnnya akan membuahkan produktivitas yang maksimal, kinerja yang tinggi serta pertanggung jawaban perusahaan yang lebih baik. Memahami dimensi-dimensi yang relevan dengan motivasi personel akan menjadi sumber informasi yang berharga bagi siapa saja yang berkatut dengan kinerja perusahaan, begitu juga halnya dengan kemampuan untuk membuat penilaian obyektif tentang apa yang diinginkan personel dari pekerjaan mereka. Hal ini berguna untuk merumuskan kebijakan personal, perencanaan startegis maupun untuk merekayasa ulang proses guna mencapai tujuan produktivitas dan efisiensi. Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson (r) sebesar 0,31 (significance pada level 0,001) terhadap kinerja pegawai produksi.

### Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan dan landasan teori di atas maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1

### Kerangka Penelitian

Sumber: Suparman, (2007) dikembangkan oleh peneliti untuk penelitian ini

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap komitmen Organisasional
- H2 : Motivasi berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasional
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasional
- H4 : Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan
- H5 : Motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan
- H6 : Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan
- H7 : Komitmen Organisasional berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan

### METODE PENELITIAN

#### Definisi Operasional

Variabel-variabel yang diteliti dalam penulisan penelitian ini didefinisikan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan, indikator pengukuran variabel ini menurut Parlinda dan Wahyudin (2000) sebagai berikut: Kejelasan pimpinan dalam memberi perintah, Pandai membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan, Pemberian penghargaan, teguran maupun pujian, Tinggi rendahnya tingkat kreativitas pimpinan dalam

- menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik, Menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok; dan Kesediaan pihak atas dalam memberikan bimbingan, pengarahan, maupun contoh-contoh kepada bawahan.
- b. Motivasi Kerja, indikator pengukuran variabel ini menurut Tjahjono, dan Gunarsih (2006) sebagai berikut: Tingkat kompensasi, Kondisi kerja yang baik, Perasaan diikuti sertakan, Pemberian penghargaan, Tugas pekerjaan yang sifatnya menarik, Cara pendisiplinan yang manusiawi.
  - c. Kepuasan Kerja, indikator pengukuran variabel ini menurut Nasution (2009) sebagai berikut: Pekerjaan itu sendiri, Kualitas supervise, Hubungan sesama pekerja, Kesempatan Promosi, Gaji
  - d. Komitmen Organisasional, indikator pengukuran variabel ini menurut Sulistyawati (2008) sebagai berikut:
    1. Komitmen Afektif (*affective commitment*), terdiri dari: Kehadiran dari perasaan emosional dalam organisasi, Mengidentifikasi dan keterlibatan dalam organisasi, Menikmati keanggotaan dalam organisasi
    2. Komitmen Kontinuen (*continuence commitment*), terdiri dari: Kerugian bila keluar dari organisasi, Segan meninggalkan organisasi
    3. Komitmen Normatif (*normative commitment*), terdiri dari: Kewajiban pada organisasi, Kesetiaan pada organisasi
  - e. Kinerja Karyawan, indikator pengukuran variabel ini menurut Kesuma (2007) sebagai berikut: Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Pengetahuan kerja, Kehadiran dan Kerjasama

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini ialah karyawan di PT.Smartfren,Tbk Surabaya. Sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 orang karyawan di PT.Smartfren,Tbk Surabaya.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Menurut Ghozali (2005:45) Uji validitas dilakukan dengan cara melihat nilai signifikansi, dikatakan valid apabila tingkat signifikansi 0,05 (5%) atau kurang. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berdasarkan data yang telah di analisis dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan dalam penelitian ini memiliki nilai probabilitas atau sig. 0,000 yang mana lebih kecil daripada nilai  $\alpha = 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa semua item valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Ghozali (2005:42) adalah uji untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan variabel/struktur. Suatu kuisisioner dikatakan reliable jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu. Untuk mengetahui uji ini menggunakan nilai Cronbach Alpha, dikatakan reliable jika crambach alpha lebih dari 0,6. Berdasarkan data yang telah di analisis dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach alpha* untuk semua variabel diatas lebih besar daripada nilai 0,6 maka dapat dikatakan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini reliabel.

### Analisis Structural Equation Modelling

**Tabel 1**  
Hasil Uji *Multivariate Normality*

Variable	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
JS1	1,000	6,000	-1,298	-5,298	1,555	3,173
JS2	1,000	6,000	-,392	-1,601	-,247	-,505
JS3	1,000	6,000	-,884	-3,607	,508	1,037
JS4	1,000	6,000	-,055	-,225	-,920	-1,878
JM1	1,000	6,000	-,366	-1,495	-,703	-1,434
JM2	1,000	6,000	-,133	-,545	-,495	-1,010
JM3	1,000	6,000	-,328	-1,341	-,243	-,496
JM4	2,000	6,000	-,072	-,294	-,676	-1,379
JM5	1,000	6,000	-,244	-,997	-,512	-1,046
JM6	1,000	6,000	,051	,209	-,421	-,858
EP1	3,000	6,000	-,284	-1,158	-1,475	-3,011
EP2	2,000	5,000	-,170	-,694	-1,440	-2,940
EP3	3,000	6,000	-,279	-1,140	-1,313	-2,681
EP4	2,000	5,000	-,270	-1,103	-1,349	-2,754
EP5	3,000	6,000	-,258	-1,052	-1,440	-2,939
OC7	1,000	6,000	-,193	-,788	-,402	-,821
OC6	1,000	6,000	-,461	-1,883	-,013	-,027

Variable	min	Max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
OC5	2,000	6,000	-,355	-1,449	-,999	-2,040
OC4	1,000	6,000	-,328	-1,341	-,270	-,552
OC3	2,000	6,000	-,241	-,982	-,764	-1,559
OC2	1,000	5,000	-,539	-2,201	-,648	-1,322
OC1	1,000	6,000	-,292	-1,193	-,637	-1,300
L6	1,000	5,000	-,286	-1,168	-,349	-,712
L5	2,000	6,000	-,533	-2,178	-,341	-,697
L4	1,000	6,000	,346	1,414	-1,001	-2,043

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
L3	1,000	6,000	-,121	-,493	-1,129	-2,305
L2	1,000	6,000	-,040	-,163	-,750	-1,531
L1	1,000	6,000	-,395	-1,612	-,507	-1,034
Multivariate					24,242	2,957

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa secara *univariate* (per indikator) maupun multivariate nilai *critical ratio* berada pada interval  $-2,58 < CR < 2,58$ . Akan tetapi terdapat beberapa variabel yang memiliki nilai *critical ratio* yang diluar interval  $-2,58 < CR < 2,58$ . Dengan demikian terdapat data *univariate* yang berdistribusi normal maupun tidak normal, sayangnya *multivariate normality* tidak berdistribusi normal.

Tabel 2  
Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel	Loading	CR	Probabilitas	Keterangan
H1	L → OC	0,205	1,950	0,051	Tidak Berpengaruh
H2	JM → OC	-0,367	-2,937	0,003	Berpengaruh
H3	JS → OC	0,175	1,122	0,262	Tidak Berpengaruh
H4	L → EP	0,516	4,470	0,000	Berpengaruh
H5	JM → EP	0,565	3,355	0,000	Berpengaruh
H6	JS → EP	0,259	2,014	0,044	Berpengaruh
H7	OC → EP	0,109	0,956	0,339	Tidak Berpengaruh

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan hubungan antar variabel pada Tabel 4.10 di atas maka persamaan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$OC = 0,205 L - 0,367 JM + 0,175 JS$$

$$EP = 0,516 L + 0,565 JM + 0,259 JS + 0,109 OC$$

1. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi hal ini karena nilai probabilitas lebih besar daripada nilai yang disyaratkan, artinya setiap peningkatan kepemimpinan maka tidak akan dapat member dampak yang signifikan pada peningkatan komitmen organisasi
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar  $-0,367$ , artinya setiap peningkatan Motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan menurunkan komitmen organisasi sebesar  $-0,367$ .
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi hal ini karena nilai probabilitas lebih besar daripada nilai yang disyaratkan, artinya setiap peningkatan kepuasan kerja maka tidak akan dapat member dampak yang signifikan pada peningkatan komitmen organisasi
4. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,516$ , artinya setiap peningkatan kepemimpinan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar  $0,516$ .
5. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,565$ , artinya setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar  $0,565$ .
6. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar  $0,259$ , artinya setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar  $0,259$ .

7. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini karena nilai probabilitas lebih besar daripada nilai yang disyaratkan, artinya setiap peningkatan komitmen organisasi maka tidak akan dapat member dampak yang signifikan pada peningkatan kinerja karyawan.

## SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* para karyawan PT.SMARTFREN, Tbk ditolak.
- 2) Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* para karyawan PT.SMARTFREN diterima.
- 3) Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* para karyawan PT.SMARTFREN, Tbk ditolak.
- 4) Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT.SMARTFREN diterima.
- 5) Hipotesis 5 yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT.SMARTFREN diterima.
- 6) Hipotesis 6 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT.SMARTFREN diterima.
- 7) Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan para karyawan PT.SMARTFREN, Tbk ditolak.

### Keterbatasan

Adanya keterbatasan sampel yang diperoleh peneliti, bagi para akademisi dan pembaca untuk mempertimbangkan objek yang akan diteliti sehingga diharapkan untuk penelitian selanjutnya sampel yang digunakan pada penelitian selanjutnya dapat mengidentifikasi seluruh sampel dalam sebuah organisasi.

### Saran

Berdasarkan pada simpulan penelitian diatas, maka saran yang diajukan dalam penelitian ini dibedakan menjadi tiga, yaitu;

- a. Bagi pihak PT.SMARTFREN

Dengan bergabungnya kedua perusahaan yaitu Smart dan Fren menjadi PT.Smartfren,tbk., terbentuknya pemimpin yang baru, visi misi yang baru, aturan serta kondisi lingkungan yang baru. Sehingga untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pihak PT.Smartfren,tbk. lebih memperhatikan kepemimpinan, motivasi kerja, maupun kepuasan kerja para karyawannya. Kepemimpinan dapat ditingkatkan dengan memberikan pemimpin yang mengerti kemana arah yang akan dituju□ pemimpin yang berorientasi pada hubungan karyawan atau pemimpin yang berorientasi pada tugas. Pemimpin yang berorientasi pada hubungan salah satu caranya adalah mengerti kelemahan dan kelebihan bawahan sehingga pemimpin dapat menyesuaikan dengan kelemaha dan kelebihan yang dimiliki oleh bawahannya serta mengoptimalkan kelebihanannya untuk menutupi kekurangannya.

- b. Bagi para akademisi dan pembaca untuk memperluas penelitian dengan mempertimbangkan daerah penelitian di tempat usaha, perusahaan lain atau perusahaan milik negara sehingga dihasilkan suatu informasi baru mengenai hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan

Selama proses penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Teman Koesmono, MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta banyak memberikan masukan dan saran yang sangat bermanfaat bagi penulis.
2. Ibu Dra. Ec. Ani Suhartatik, MM selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta banyak memberikan masukan dan saran yang sangat bermanfaat bagi penulis.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Alimuddin, M., 2002., *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Daerah Kota Makasar*, Tesis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta. As'ad, M., 2000., *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Astuti, S.D., Subagyo, H., Dan Adriyanto, Y., 2010, Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Penelitian Dan Pengembangan Agama Kementerian Agama). *Benefit Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. Vol. 15, No.1, Hal. 17–28.
- Bass, B.M., Avolio, B.K., Jung, D.I., dan Berson, Y., 2003., Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 2, pp. 207-218.
- BPKP, 2000, Pengukuran Kinerja, Suatu Tinjauan pada Instansi Pemerintah, Tim Study Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Jakarta.
- Buhler, Patricia, 2004, *Alpha Teach Yourself Management Skills*, Edisi Pertama, Jakarta: Prenada.
- Caldwell, D.F., Chatman, J.A., O'Reilly, C.A. 1990. Building Organizational Commitment: A Multifirm Study. *Journal of Occupational Psychology, The British Psychological Society*.
- Chen, L.Y., 2004, Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance At Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan, *Journal of American Academy of Business*, Vol. 5, pp. 432-438.
- Choong, Y.N., Wong, K.L., dan Lau, T.C., 2011., Intrinsic Motivation and Organizational Commitment In The Malaysian Private Higher Education Institutions: An Empirical Study, *Journal of Arts, Science and Commerce*. Vol. 2, No. 4, pp. 91-100
- Dahesihsari, R. 2002. Person-Climate Fit And Organization Commitment, A Study using Multiple Dimensions of Climate and Multiple Components of Commitment Model. *Jurnal Psikologi*, Vol.10. No.2. Bandung: Fakultas Psikologi Universitas Padjajaran.
- Dessler, G., 2004., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9<sup>th</sup> edition. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Eslami, J., dan Gharakhani, D., 2012., Organizational Commitment and Job Satisfaction, *ARPN Journal of Science and Technology*. VOL. 2, NO. 2, pp. 85-91
- Ferdinand, A., 2002., *Struktural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 2, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Flippo, E.B., 1990., *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Erlangga
- Fraser, T.M., 1985. *Stress dan Kepuasan Kerja*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman. Pressindo.
- Gerungan, W.A., 1998, *Psikologi Sosial*, Bandung: Eresco
- Ghozali, Imam., 2005., *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang: Badan. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno, B. dan Waridin., 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*, Vol.1 No. 1, hal. 63-74.
- Hair, J. F. JR., Anderson, R. E., Tatham, R. L., dan Black, W. C., 2006., *Multivariate Data Analysis*. 6<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Handoko, T.H., 2000, *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*., Edisi kedua, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Kartono, K., 2005., *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Kesuma, A., 2007., Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol. 1 No. 4, hal. 310-322
- Koesmono, T., 2007., Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 9 No. 1, hal. 30-40.
- Krivonos, P.D., 2006, The Relationship of Intrinsic-Extrinsic Motivation and Communication Climate in Organizations, *The Journal of Bussiness Communication*. Vol. 15, pp. 53-65.
- Laschinger, H.K., Finegen, J., dan Shamian., J., 2001., The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses: Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health care Management Review*, Vol. 26, pp. 7-23
- LePine, J.A., LePine, M.A. dan Jackson, C.L., 2004., Challenge and hindrance stress: relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 89 No.5, pp. 883–891.
- Locander, W.B., Hamilton, F., Ladik, D., dan Stuart, J., 2002., Developing A Leadership-Rich Culture: The Missing Link To Creating A Market-Focused Organization, *Journal of Market-Focused Management*, Vol. 5, pp. 149-163.
- Lok, P. dan Crawford, J., 1999., The Relationship Between Commitment And Organizational Culture, Subculture, Leadership Style And Job Satisfaction In Organizational Change And Development, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 20, No. 7, pp. 365-373
- Luthans, F., 2006., *Perilaku Organisasi.*, edisi 10, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mamik, 2010., Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ekonomi*, Vol. 1, Hal. 82–99.
- Mas'ud, F., 2004., *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Morrison, K.A., 1997., How franchise job satisfaction and personality affects performance, organizational commitment, franchisor relations, and intention to remain. *Journal of Small Business Management*, 35, pp 39-67
- Muchinsky, P.M., 2003., *Psychology Applied to Work Seventh Edition*. University of North Carolina at Greensboro. USA: Wadsworth Thomson Learning.
- Mukhyi, M.A., dan Sunarti, T., 2012., Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan Di Kota Depok. *Pesat*, Vol. 2, hal. 153–158.
- Murty, W. A., Dan Hudiwinarsih, G., 2012., Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, Vol. 2 No. 2, Hal. 215–228.
- Nasution, , W. A., 2009., Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi Turnover Pada Call Center Telkomsel di Medan, *Jurnal Mandiri*, Vol. 4, No. 1, hal. 1-11
- Nugraheny, P.S., 2009., Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kota Semarang), Tesis, Universitas Diponegoro Semarang.
- Nurwati., Nimran, U., dan Surachman, M.S., 2012, Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja, dan Kinerja Pegawai (Studi pada Satuan Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10 No. 1, hal. 1 – 11.
- Oktorita, Y. B., Rosyid, H. F., dan Lestari, A., 2001. Hubungan Antara Sikap Terhadap Penerapan Program K3 dengan Komitmen Karyawan pada Perusahaan. *Jurnal Psikologi*. Vol. 2, hal. 116-132.
- Ostroff, C., 1992., The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance An Organization Level Analysis, *Journal of Apllied Psychology*, Vol. 77, No. 6, pp. 933-973.



- Parlinda, V., dan Wahyuddin, M., 2000., Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta, Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Perryer, C., dan Jordan, C., 2005., The Influence of Leader Behaviors on Organizational Commitment: A Study In The Australian Public Sector, *International Journal of Public Administration*, Vol. 28, pp. 379-396;
- Prabowo, S., 2004., *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Keaktifan Gugus Kendali Mutu Pada Karyawan Pabrik*. Jakarta: Bagian Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Pradeep, D.D., dan Prabhu. N.R.V., 2011., The Relationship between Effective Leadership and Employee Performance, *International Conference on Advancements in Information Technology*, Vol. 20, pp. 198-207
- Rehman, S.U., Shareef, A., Mahmood, A., dan Ishaque, A., 2012., Perceived Leadership Style And Organizational Commitment, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. Vol. 4, No. 1, pp. 616-626.
- Riggio, R.E., 2003., *Introduction to Industrial/Organizational*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Ritz, A., 2007., The Role of Motivation, Commitment and Leadership in Strengthening Public Service Performance, EGPA 2007, 18-21 September.
- Rivai., V., 2004., *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P., 2002., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Indeks.
- Robbins, S.P., 2006., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Indeks
- Sabir, M.S., Sohail, A., dan Khan, M.A., 2011., Impact of Leadership Style On Organization Commitment: In a Mediating Role of Employee Value, *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vol. 3, No. 2, pp. 145-152
- Sahertian, P., 2010., Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Anteseden Komitmen Organisasional, *Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.12, No. 2, pp. 156-169
- Sainul, 2002, Komitmen dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kendari, Tesis, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Sanposh, R., 2011, The Impact of ODIs on Employee Commitment, Employee Motivation, Job Satisfaction and job Performance: A Case Study of Udon Mastertech Co., Ltd. in Thailand., *AU-GSB e-Journal*, Vol. 4 March 2011, pp 29-40.
- Siagian, S.P., 1997., *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: PT. Toko. Gunung Agung.
- Silalahi., 2003., *Metodologi Penelitian dan Studi Kasus*, Sidoarjo: Citramedia.
- Silitonga, J.H., 2006., *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Pada Penjual Asuransi*. Skripsi (tidak diterbitkan). Medan: P.S. Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sumatera Utara.
- Siswanto, B., 2005., *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Smith, D.M., 1996., Increasing Employee Productivity, Job-Satisfaction and Organizational Commitment, *Journal Hospital and Health Services Administration*, Vol. 41 No. 2, pp. 160-75.
- Sopiah., 2008., *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono., 2002., *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono., 2004., *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suhana., 2007., Relationship Analysis of Leadership Style, HRM Practices, Organizational Culture, Commitment and Performance (Study in People Crediting Bank (BPR) in Central Java), *Usahawan* No. 10, TH XXXVI, hal. 47-53

- Sukanto, R., 1997., Manajemen Produksi. Edisi ke 4. Yogyakarta: BPFE.
- Sukarno, E., 2002., Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sulistiyawati, D., 2008., Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Pada Dosen Tetap Fakultas Ekonomi Untar di Jakarta, *Jurnal Manajemen*, Tahun XII No. 1, hal 42-56
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*, Vol 15, No 2, Hal. 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal. 106-115.
- Thoha, M., 2001., *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku.*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tjahjono, B.N., dan Gunarsih, T., 2006., Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah, *Jurnal Daya Saing*, Vol. 8 No. 2, hal. 1-8
- Tobing, D.S.K.L., 2009., Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara Iii Di Sumatera Utara, *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, hal. 31-37.
- Wright, B.E., dan Pandey, S.K., 2005., *Exploring the nomological map of the public service motivation concept*. Presented at the 8th National Public Management Research Conference, Los Angeles, CA.
- Yousef, D.A., 2000., Organizational Commitment as Mediator of The Relationship Between Islamic Work Ethics and Attitudes toward Organizational Change. *Human Relation*, Vol. 53 No. 4, pp. 513-537.
- Yukl, G.A., 2005., *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Indeks.
- Zineldin, M., dan Jonsson, P., 2000 An examination of the main factors affecting trust/commitment in supplier-dealer relationships: an empirical study of the Swedish wood industry, *The TQM Magazine*, Vol. 12, No. 4, pp.245–266.