

## ANALISIS KINERJA KARYAWAN BANK SYARIAH MANDIRI KANTOR CABANG SURAKARTA DITINJAU DARI KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI SERTA KETERLIBATAN KERJA

Sukasdi<sup>1)</sup>, Hasman Budiadi<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Universitas Islam Batik Surakarta, <sup>2)</sup>STMIK Sinar Nusantara Surakarta

Email : [sukasdipetruk@gmail.com](mailto:sukasdipetruk@gmail.com), [hasman@sinus.ac.id](mailto:hasman@sinus.ac.id)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh positif kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja pada kinerja. Rumusan masalah yang akan diteliti adalah apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja pada kinerja, apakah terdapat pengaruh positif komitmen organisasi pada kinerja serta apakah terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja pada kinerja. Sampel yang diambil adalah 60 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah random sampling. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, regresi linear berganda dan uji statistik uji t. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan Software SPSS for Windows versi 12. Hasil analisis data menunjukkan bahwa uji regresi menghasilkan persamaan sebagai berikut  $Y = -2,796 + 0,260 X_1 + 0,138 X_2 + 0,237 X_3$ . Untuk mengetahui pengaruh variabel secara parsial terhadap kinerja perusahaan, maka dilakukan uji t. Uji t menghasilkan nilai  $t_{hitung} > 1,67$  maka  $H_0$  ditolak. Bahwa variabel secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan bukti-bukti tersebut maka diajukan saran yaitu PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta dapat menggunakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan agar dapat meningkatkan performa kerja karyawannya.

Kata Kunci: Kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja perusahaan.

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to test positive influence job satisfaction, commitment to society together, and work engagement on performance. The problem that will be examined is whether there is a positive effect of job satisfaction on performance, whether there is a positive effect of organizational commitment on performance and whether there is a positive influence on the performance of work engagement. The samples taken were 60 respondents. The sampling technique used is random sampling. The analytical method used in this study using the validity, reliability, multiple linear regression and statistical test t test. Hypothesis testing is done by using software SPSS for Windows version 12. The results of the data analysis indicate that the regression test produces the following equation:  $Y = -2.796 + 0.260 X_1 + 0.138 + 0.237 X_2 X_3$ . To determine the effect of the partial variables on the performance of the company, then the t test. T test produces a value of  $t > 1.67$  then  $H_0$  is rejected. Partially variable that has a significant influence on the performance of the company. Based on these evidences then submitted*

*suggestions, namely PT. Bank Syariah Mandiri Branch Surakarta able to use the factors that affect employee performance in order to improve employee work performance.*

*Keywords: Job satisfaction, organizational commitment, job satisfaction, the company's performance.*

## **PENDAHULUAN**

Setiap kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan perkembangan bisnis perusahaan adalah wujud performa atau kinerja. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala beban organisasi dengan efektif dan efisien sehingga masalah yang terjadi pada organisasi dapat teratasi dengan baik. Evaluasi kinerja karyawan adalah sebuah proses penilaian atau evaluasi yang diberikan oleh perusahaan untuk mengukur kualitas kinerja pekerjaan karyawan. Format yang dipakai untuk melakukan penilaian ini sangat bervariasi, tergantung jenis industri dan bidang usahanya. Biasanya, yang termasuk ke dalam daftar evaluasi kinerja adalah penilaian diri sendiri, *review* manajerial, *review* dari sesama rekan kerja, ataupun *review* dari pelanggan.

Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ismail, 2006). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Kinerja karyawan dalam perusahaan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepuasan karyawan. Salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang perlu diperhatikan adalah komitmen organisasional, dikarenakan, komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi (Sapitri, 2016: 1). Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibanding yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih

baik. Dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Sapitri, 2016: 2).

Selanjutnya, Brown (1996) berpendapat bahwa peningkatan keterlibatan kerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan produktivitas dengan melibatkan lebih banyak pekerja secara sungguh-sungguh dalam bekerja sehingga pekerja mendapat pengalaman yang lebih bermakna dan memuaskan. Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama. Salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama misalnya adalah kebutuhan dan kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh anggota. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan membuat anggota tersebut lebih berkomitmen terhadap organisasi. Anggota tersebut akan menyadari pentingnya untuk berusaha dan memberikan kontribusi bagi kepentingan organisasi (Sumarto, 2009).

Kepuasan kerja karyawan merupakan satu faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja, oleh karena itu setiap perusahaan perlu berusaha agar karyawan mempunyai kinerja yang tinggi sehingga kinerja perusahaan secara keseluruhan akan tinggi. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Oleh karena itu kepuasan kerja akan nampak terwujud dalam perilaku dan kinerja seseorang. Orang yang merasa puas akan pekerjaan, akan bekerja dengan semangat kerja tinggi sehingga kinerja karyawan tersebut tinggi. Dimana hal tersebut akan mempunyai dampak langsung ataupun tidak langsung terhadap efektivitas organisasi perusahaan dalam Hidayat (2011).

Pendapat di atas, di dukung oleh hasil-hasil penelitian sebelumnya di antaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Fahrizal, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus Jana Susila (2016) yang menemukan bahwa ada pengaruh positif dari (1) keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) keterlibatan kerja terhadap kepuasan kerja. Septiadi, dkk (2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa semakin tinggi seseorang dilibatkan dalam suatu pekerjaan, maka semakin tinggi komitmen dan disiplin di dalam menjalankan tugasnya. Sedangkan Ahmad dkk (2010) menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan

kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi hal ini berarti semakin rendah tingkat kepuasan kerja maka akan semakin menurun tingkat komitmen organisasi.

Penelitian ini memperlakukan kinerja karyawan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja. Serta bermaksud mengkaji seberapa kuat pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja pada kinerja perusahaan. Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Mandiri (BSM) cabang Surakarta dengan maksud untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasi karyawan serta keterlibatan kerja karyawan pada kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Surakarta.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kepuasan Kerja**

Literatur *organizational behavior* (OB) menyebut kepuasan karyawan sebagai sikap umum terhadap pekerjaan, bukan perilaku karyawan (Robbins, 2001; Wood *et al.* 1998). Kepuasan kerja adalah perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima pekerja dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima atau derajat terhadap mana seseorang menganggap positif atau negatif tentang pekerjaannya.

### **2. Komitmen Organisasi**

Menurut Robbins (2001: 140) komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi itu. Dengan adanya komitmen organisasi karyawan diharapkan menjadi loyal dan tidak terjadi turnover karyawan dan kinerja yang dihasilkan memuaskan perusahaan.

### **3. Keterlibatan Kerja**

Wood *et al.*, (1998) memberi pengertian keterlibatan kerja sebagai kerelaan seseorang untuk bekerja keras dan berupaya melebihi tuntutan kerja normal. Batasan lain yang dikemukakan Robbins (2001) yang menyebut bahwa keterlibatan kerja sebagai derajat sejauh mana orang mengidentifikasi diri dengan pekerjaan, aktif berpartisipasi di dalamnya, dan mempertimbangkan kinerja penting bagi kesejahteraan pribadi.

### **4. Kinerja Karyawan**

Wood *et al.* (1998) menyebut bahwa kinerja adalah ringkasan ukuran jumlah dan mutu kontribusi tugas individu atau kelompok pada unit kerja dan organisasi atau

sebagai mutu dan jumlah kerja yang dihasilkan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan.

## **5. Pengembangan Hipotesis**

### **a. Pengaruh pengaruh antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan**

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap positif terhadap hasil pekerjaan seseorang dan merupakan hal yang bersifat individual. Individual yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki nilai positif terhadap pekerjaan tersebut, sedangkan individu yang memiliki tingkat kepuasan yang rendah atau tidak puas akan memiliki nilai negatif terhadap pekerjaan. Kristine (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaannya yang mana dalam pekerjaan tersebut individu dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti kebijaksanaan dan aturan organisasi serta memenuhi standar kinerja. Selain itu Mekta (2016) menyatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Penelitian Munparidi (2020) menemukan hubungan antara kepuasan karyawan dengan kinerja karyawan dinyatakan berpengaruh signifikan. Penelitian Prasetya (2021) juga menemukan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan.

### **b. Pengaruh antara komitmen organisasi pada kinerja karyawan**

Penelitian Cahyani (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Palupiningdyah, (2016), Kristine, (2017) dan Haris, (2017) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada organisasi. Komitmen organisasi menjadi faktor utama, dimana karyawan dituntut memiliki kesediaan diri untuk sejalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Adanya komitmen tersebut mampu menghasilkan rasa puas dalam bekerja dengan didukung timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan mampu mendorong karyawan dalam peningkatan kinerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dirumuskan hipotesis

kedua sebagai berikut:

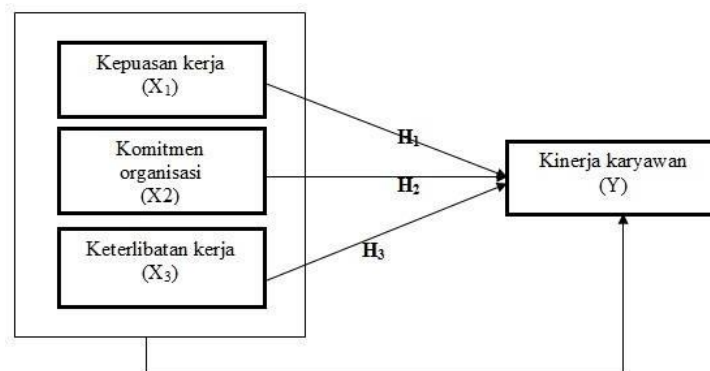
H2: Terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi pada kinerja karyawan.

c. Pengaruh antara keterlibatan kerja pada kinerja karyawan

Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama. Salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama misalnya adalah kebutuhan dan kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh anggota. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan membuat anggota tersebut lebih berkomitmen terhadap organisasi. Anggota tersebut akan menyadari pentingnya untuk berusaha dan memberikan kontribusi bagi kepentingan organisasi (Sumarto, 2009). Keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi dalam diri individu untuk berusaha semaksimal mungkin guna mencapai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh positif antara keterlibatan kerja pada kinerja karyawan.

## 6. Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pikiran

Berikut ini menggambarkan kerangka pemikiran yang digunakan dalam model penelitian mengenai pengaruh pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi serta keterlibatan kerja pada kinerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta dengan jumlah populasi 70 orang.

Metode penarikan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan *total sampling technique*, dimana seluruh populasi dijadikan responden. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2017). Alasan mengambil total sampling karena menurut Sugiyono (2017) jumlah populasi yang kurang dari 100 seluruh populasi dijadikan sampel penelitian semuanya. Sampel yang diambil dari penelitian ini adalah 70 orang karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Pengujian untuk melihat apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan analisis regresi linear berganda (*multiple linear regression*).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner penelitian secara langsung dengan cara mendatangi responden. Kuesioner yang disebarkan berjumlah 70 buah dan jumlah kuesioner yang kembali adalah sebanyak 60 buah kuesioner atau 95%. Gambaran mengenai hasil analisis pada penelitian ini disajikan berikut ini.

Tabel 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,976 <sup>a</sup>	0,952	0,950	0,608

Tabel di atas menunjukkan hasil uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dengan nilai adjusted R sebesar 0,950 atau 95,0%. Hal ini menandakan bahwa variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja dapat menjelaskan 95,0% variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya, yaitu 0,5% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

Tabel 2. Hasil Uji Signifikansi Simultan

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	414,141	3	138,047	373,303	0,000 <sup>b</sup>
Residual	20,709	56	0,370		
Total	434,850	59			

Tabel di atas memperlihatkan nilai signifikansi hasil uji F sebesar 0,000, hal ini berarti seluruh variabel independen, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan

keterlibatan kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2,796	4,505		2,904	0,000
Kepuasan kerja	0,260	0,178	0,171	2,819	0,027
Komitmen organisasi	0,138	0,095	-0,044	2,309	0,025
Keterlibatan kerja	0,237	0,120	0,150	2,482	0,016

1. Pengaruh antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan

Pada hasil analisis, dapat dilihat bahwa taraf signifikan 0,05 diperoleh t hitung sebesar  $2,819 > t$  tabel 1,67 maka  $H_0$  ditolak. Berarti dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara faktor kepuasan kerja pada kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Dongoran (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini mendukung penelitian oleh Munparidi (2020) menemukan terdapat hubungan antara kepuasan karyawan dengan kinerja karyawan dinyatakan berpengaruh signifikan. Penelitian ini juga mendukung penelitian oleh Prasetya (2021) dimana kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh antara komitmen organisasi ada kinerja karyawan

Pada hasil analisis, dapat dilihat pada taraf signifikan 0,05 diperoleh t hitung sebesar  $2.309 > t$  tabel 1,67 maka  $H_0$  ditolak. Berarti dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara faktor komitmen organisasi pada kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Dalam hal ini karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang meningkat akan menurunkan keinginan untuk pindah, jika karyawan punya kesediaan untuk membantu kesuksesan perusahaan, kemauan untuk bercerita pada teman bahwa organisasi tersebut adalah organisasi yang besar, bahwa apa yang dikerjakan karyawan berguna bagi perusahaan dan membuat karyawan merasa bagian dari perusahaan tersebut. Ini semua akan meningkatkan kinerja perusahaan Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Dongoran (2006) yang menyatakan bahwa komitmen

organisasi berkorelasi secara positif dan signifikan pada kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Cahyani (2020) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Palupiningdyah, (2016), Kristine, (2017) dan Haris, (2017) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada organisasi. Komitmen organisasi menjadi faktor utama, dimana karyawan dituntut memiliki kesediaan diri untuk sejalan dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Adanya komitmen tersebut mampu menghasilkan rasa puas dalam bekerja dengan didukung timbal balik yang diberikan perusahaan kepada karyawan dan mampu mendorong karyawan dalam peningkatan kinerja.

### 3. Pengaruh antara keterlibatan kerja pada kinerja karyawan

Pada hasil analisis, dapat dilihat taraf signifikan 0,05 diperoleh t hitung sebesar  $2.482 > t$  tabel 1,67 maka  $H_0$  ditolak. Berarti dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara faktor keterlibatan kerja (X3) pada kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Dongoran (2006) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja berkorelasi positif dan signifikan pada kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil-hasil penelitian sebelumnya, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Kartiningsih (2007), McNeeseSmith (1996), Dwi Putra (2012), Karim (2010), Uygur & Kilic (2009), Blau dan Boal (1987) menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi artinya bahwa dengan peningkatan keterlibatan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi.

Menurut Robbins (2003) keterlibatan kerja adalah derajat dimana individu dikenal dari pekerjaannya, berpartisipasi aktif didalamnya dan menganggap prestasi penting untuk harga diri. Definisi tersebut juga didukung oleh pendapat Schultz dkk (1990) bahwa keterlibatan kerja merupakan intensitas dan identifikasi psikologis individu terhadap pekerjaannya. Selanjutnya, Blau & Boal (1987) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai identitas psikologi individual terhadap tugas atau pekerjaan tertentu. Senada dengan itu, Perot (dalam Kartiningsih, 2007) menambahkan bahwa keterlibatan kerja adalah derajat sejauh mana individu merasa berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaannya atau sampai sejauh mana individu

mencari ekspresi diri dan aktualisasi diri dalam pekerjaannya.

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Kepuasan kerjaberpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,007 < 0,005$  sehingga H1 diterima.
2. Komitmen organisasiberpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,025 > 0,005$  sehingga H2 diterima.
3. Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan  $0,016 > 0,005$  sehingga H3 ditolak.

### **Keterbatasan dan Saran**

1. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan performa kerja karyawannya. Pihak manajemen perusahaan harus menyesuaikannya dengan kondisi karyawan pada saat ini agar strategi yang sudah dibangun menjadi lebih tepat sasaran.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk penelitian selanjutnya sebaiknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, agar dapat mengembangkan penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1–18.
- Andini, R. (2006). Analisis pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen organisasional terhadap turnover intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Tesis, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Brown, S.P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120, 235-255.
- Cahyono, D. & Ghozali, I. (2002). Pengaruh jabatan, budaya organisasional dan konflik peran terhadap hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 5 (3), 341 – 364.

- Cilliana, & Mansoer, D.W. (2008). Pengaruh kepuasan kerja, keterlibatan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan untuk berubah pada karyawan PT bank y. *Jurnal Psikologi*, 14 (2),151-164.
- Dessler. (1994). *Managing organizations in era of change*. Florida: The Dryden Press.
- Dwi Putra, R. (2012). Analisis pengaruh keterlibatan manajer dan kewajaran prosedur evaluasi kinerja terhadap kinerja manajer dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi Kasus pada Middle Manager di PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat). Artikel. Program studi Akuntansi. Pascasarjana. Universitas Andalas.
- Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Science and Technology*, 2 (2). Diakses dari <http://www.ejournalofscience.org>.
- Djarwanto PS dan Pangestu Subagyo, (1998), "Statistik Induktif". BPFE. Yogyakarta.
- Dongoran, Johson (2006). "Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja Pada Hotel Bintang Di Jawa Tengah Dan Daerah Istimewa Yogyakarta". *Jurnal Akuntansi Manajemen*, Vol, XV1LNo.1:79-92.
- Dwi Maryati dan Bambang Supomo (2001). "Studi Empiris Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual". *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol.3.No.1 :367-376.
- Gendut Sukarno dan Prasetyohadi (2004). "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan". *Ventura*, Vol. 7, No.3:195-206.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Gibson, James I., John M. Ivancevich, James H. Donnely, Jr., and Robert Konopaske (2003)., "*Organizations : Behavior, Structure and Prosesess*". Boston : McGraw-Hill Irwin.
- Gujarati, Domadar (1995). *Basic Econometrics*. Third Edition. McGraw-Hill International Edition.
- Hasibuan, Malayu (2001). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Bumi Aksara. Jakarta.
- Indriyani, E. (2012). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada workshop SMK Katolik Santo Mikael Surakarta. Tesis. Stie Aub, Surakarta.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 76, 341-349.
- Karim A.H.N. (2010). The impact of work related variables on librarians' organizational commitment and job satisfaction. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 15(3), 149-163. Diakses dari <http://www.ebsco.com>.
- Kartiningih. (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. Program Magister Manajemen. Universitas Diponegoro, Semarang.

- Khan, I.T., Jam, F.A., Akbar, A., & Hijazi, S.T. (2011). Job Involvement as Predictor of Employee Commitment: Evidence from Pakistan. *Journal of Business and Management*, 6 (4), 252-262.
- Koh, H.C., & E.H.Y.Boo. (2001). The link between organizational ethics and job satisfaction: A Study Of Managers In Singapore. *Journal of Bussiness Ethics*, 29, 309-324.
- Knoop, R. (1995). Relationships among job involvement, job satisfacton, and organizational commitment for nurses. *Journal of Psychology*, 129 (6), 643-649.
- Kuntjoro, H.Z. (2002). Komitmen organisasi. Jakarta. Diakses dari <http://www.epsikologi.com/masalah/250702.html>.
- Lambert, E. (2008).The impact of job involvement on correctional staff. *Professional Issues in Criminal Justice*, 3 (1), 57-76.
- Luthans, Fred (1998). "*Organizational Behavior*". Eight Edition. Boston: McGraw-Hill.
- L. Mathis, Robert, John H. Jackson (2002). "MSDM". Salemba Empat, Jakarta.
- Mowday, R. T., L., W. Porter and Steers(1982). *Employee-Organizational Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteism and Turnover*". New York:Academic Press.
- R. Yudhi Satria. R.A. (2005).Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta. Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Surakarta. Benefit, Vol. 9No. 2, Desember 2005.
- Rachmayani dan Joko Suyono, (2007). Pengaruh Ketidakamanan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Pengunduran Diri Pekerja. Fakultas Ekonomi, Universitas Sebelas Maret, Surakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 7, No. 1, 2007; 121 – 134.
- Robbins, Stephen P. (2001). "*Organizational Behavior*".9<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall International Inc.