

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI STAF ADMINISTRASI
UNIVERSITAS TERBUKA (UT)**

***(The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on the
Organizational Commitment to The Administrative Staff of Indonesia Open
University (UT))***

Nenah Sunarsih¹⁾, Sri Hartoyo²⁾, dan Sukiswo Dirdjosuparto³⁾

ABSTRACT

This research interests to analyze factors affecting the organizational culture and job satisfaction and how far it affects the organizational commitment of the administrative staff of Indonesia open university (UT). This research uses a sample of 150 administrative staff in the main office to represent the entire class based on the existing population by using stratified random sampling method. Data obtained were analyzed by using structural equation modeling (SEM) with the help of LISREL 8.30 software. SEM analysis results reveal that the factors influencing the UT's organizational culture are leaders appreciate ideas, accommodate ideas and suggestions, good ideas are not always responded by the top level for the leaders are not close enough to employees, institutions award when problems solved, leaders receive wise advice, institutions specifically encourage improvements in the workplace, and expects to increase and practice the valid work unit procedures. The factors that influence the job satisfaction in UT are being satisfied with the remuneration paid, promotion opportunities, praise, leaders' skills, leaders' assertive acts, the work environment, and coworker relationships. Organizational culture and job satisfaction have directly and significantly positive effect on organizational commitment of the UT's administration staff. These findings indicate that the more adaptive organizational culture and the higher job satisfaction, the higher organizational commitment for UT's administrative staff.

Key words: organizational culture, job satisfaction, organizational commitment

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, terlebih di era globalisasi yang penuh tantangan persaingan. Akhir-akhir ini karyawan dipandang sebagai sumber daya yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian khusus karena merupakan salah satu unsur utama yang menentukan tercapainya tujuan organisasi. Bagi kehidupan organisasi tidak terkecuali lembaga kependidikan, komitmen organisasi merupakan prasyarat untuk menjaga kelangsungan hidup, stabilitas, dan pengembangan organisasi. Menurut Robbins (2006), komitmen organisasi merupakan tingkat karyawan mengkaitkan

¹⁾ Fakultas Ekonomi, Universitas Terbuka

²⁾ Fakultas Ekonomi dan Sumberdaya Lingkungan, IPB

³⁾ Peneliti dan Staf Pengajar Pascasarjana IPB

dirinya ke organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya, dan berharap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, antara lain, adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja. Robbins (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya korporat atau dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Budaya organisasi yang diterjemahkan sampai pada tingkat budaya kerja menunjukkan bahwa fungsi utama budaya organisasi dalam perusahaan adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Siagian (2002), salah satu fungsi budaya organisasi adalah untuk menumbuhkan komitmen. Robbins berpendapat bahwa (2006) salah satu fungsi budaya di dalam organisasi adalah mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.

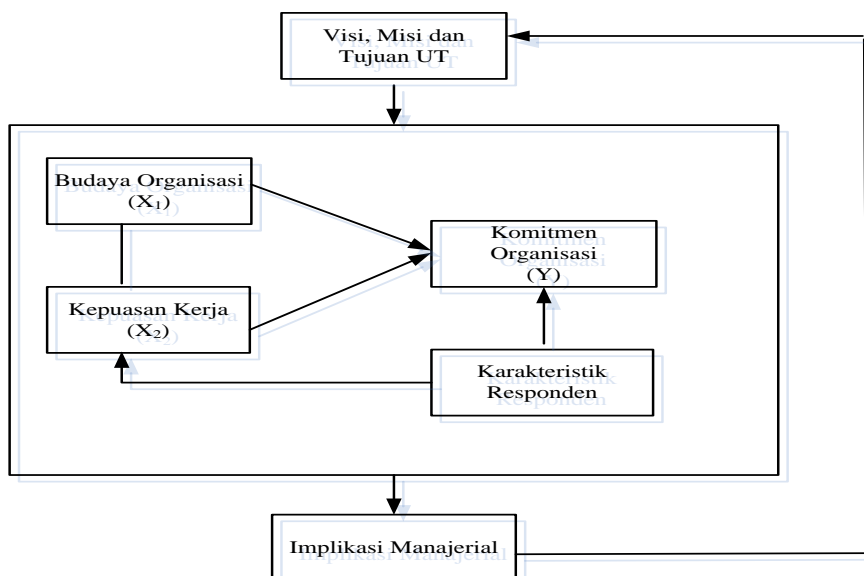
Menurut Robbins (2006), kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan variabel sikap (*attitude*) yang berkaitan dengan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi yang sangat dibutuhkan agar karyawan dapat melakukan tugasnya dengan maksimal. Orang yang merasa puas atas pekerjaannya akan memberikan kontribusi positif terhadap organisasi di empatnya bekerja. Schein (1992) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah *shared basic assumption* yang dipelajari ketika organisasi memecahkan masalah eksternal dan internal yang dianggap valid.

Dinamika zaman yang berkembang cepat telah melahirkan tuntutan dan tantangan yang semakin kompleks bagi organisasi tidak terkecuali bagi Universitas Terbuka (UT). UT merupakan Perguruan Tinggi Negeri ke-45 di Indonesia yang menerapkan sistem belajar terbuka dan jarak jauh (Suparman dan Aminuddin, 2004). Dalam upaya mencapai kemajuan organisasi, manajemen UT dihadapkan pada beberapa permasalahan yang terkait dengan perilaku karyawan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan dan organisasi. Semangat kerja yang rendah dari karyawan tercermin dari perilaku karyawan yang datang dan pulang tidak tepat waktu serta tidak menaati peraturan yang telah ditetapkan. Adanya permasalahan tersebut berdampak terhadap pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan sesuai dengan harapan dan waktu yang ditentukan. Maka, penelitian ini menjadi sangat penting untuk melihat komitmen organisasi melalui perspektif budaya organisasi dan kepuasan kerja.

Tujuan penelitian ini adalah (1) menganalisis faktor-faktor apa yang mempengaruhi budaya organisasi dan kepuasan kerja staf administrasi Universitas Terbuka dan (2) menganalisis sampai sejauh mana budaya organisasi dan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasi staf administrasi Universitas Terbuka.

Penelitian ini dibatasi pada lingkup bahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi khususnya staf administrasi di UT Pusat dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja diadopsi dari teori Weiss *et al.* (1967) dan komitmen organisasi diadopsi dari teori Meyer dan Allen (1967). Budaya organisasi pada penelitian ini digambarkan untuk mengukur adaptabilitas dari budaya organisasi (Morrison dan Corey, 1999).

Komitmen pegawai terhadap organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal. Salah satu faktor eksternal yang menentukan komitmen organisasi adalah budaya organisasi. Pentingnya budaya organisasi dalam hubungannya dengan komitmen organisasi karena budaya organisasi merupakan kumpulan nilai yang menjadi panutan dalam bertindak dan berperilaku serta memecahkan persoalan bagi anggota organisasi. Faktor internal yang menentukan komitmen organisasi adalah kepuasan kerja. Kepuasan dalam bekerja akan mendorong tumbuhnya sikap loyal terhadap organisasi. Loyalitas terhadap organisasi merupakan bentuk dari pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasinya. Kerangka pemikiran operasional untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka pemikiran operasional

METODE PENELITIAN

Tempat dan Waktu

Penelitian dilaksanakan di Universitas Terbuka yang terletak di Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Tangerang. Waktu penelitian pada bulan Februari sampai dengan Juli 2010.

Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan primer. Data sekunder diperoleh dan dikumpulkan dari berbagai literatur, buku, jurnal, tesis, disertasi, dan data dari internet yang dianggap relevan. Data primer diperoleh melalui metode survei, yaitu dengan menyebarkan kuesioner di lokasi

penelitian dan wawancara langsung dengan Ketua LPPM UT. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 150 orang staf administrasi UT Pusat berdasarkan golongan untuk merepresentasikan seluruh populasi yang ada dengan metode *stratified random sampling*. Jumlah populasi dan sampel dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah populasi dan sampel berdasarkan golongan

No.	Golongan	Populasi	Sampel
1	II	187	51
2	III	335	92
3	IV	25	7
Jumlah		547	150

Metode Analisis Data

Data dari jawaban kuesioner dinilai menggunakan skala Likert dengan ukuran sebagai berikut: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = kurang setuju, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Data dianalisis dengan *confirmatory factor analysis* (CFA), analisis rata-rata skor, dan *structural equation modelling* (SEM) dengan bantuan *software* LISREL 8,30. Adapun model strukturalnya sebagai berikut:

$$\eta = \gamma_{11}\xi_1 + \gamma_{12}\xi_2 + \zeta$$

dengan

η = variabel laten tak bebas komitmen organisasi;

ξ_i = variabel laten bebas ke-i yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja;

γ_{ij} = muatan faktor ξ_i dalam membentuk η_j ;

ζ = tingkat kesalahan yang terjadi pada perhitungan peubah η .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

UT merupakan Perguruan Tinggi Negeri ke-45 di Indonesia yang diresmikan pada tanggal 4 September 1984 berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 41 Tahun 1984. UT menerapkan sistem belajar terbuka dan jarak jauh.

Berdasarkan jenis kelaminnya, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah pria sebanyak 96 orang (64%) dan sebagian besar responden berusia ≥ 40 tahun, yaitu sebanyak 85 orang (57%). Dilihat dari statusnya, mayoritas responden sudah menikah, yaitu sebanyak 132 orang (88%). Dilihat dari pendidikan terakhirnya, mayoritas responden yang terlibat adalah tamatan SLTA, sebanyak 71 orang (48%), dan mayoritas respondennya Golongan III, sebanyak 92 orang (61%). Mayoritas jabatan responden yang terlibat adalah Kassubag, sebanyak 12 orang (75%). Berdasarkan unit kerjanya, mayoritas responden yang terlibat adalah unit Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK), sebanyak 39 orang (26%), dan mayoritas telah memiliki masa kerja 21-25 tahun, yaitu sebanyak 38 orang (25%). Berdasarkan status kerjanya, mayoritas responden yang terlibat adalah PNS sebanyak 146 orang (97%).

Tabel 2. Analisis rata-rata skor untuk tingkat budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menurut golongan

Golongan	Budaya organisasi	Kepuasan kerja	Komitmen organisasi
II	3,637	3,959	3,984
III	3,648	3,940	3,926
IV	3,671	4,057	4,014

Berdasarkan penilaian responden terhadap tingkat budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menurut golongan, diketahui bahwa responden menyatakan setuju terhadap atribut budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yang berada pada interval 3,41-4,20. Rata-rata skor untuk tingkat budaya organisasi yang terendah, yaitu Golongan II, sebesar 3,637. Rata-rata skor pada tingkat kepuasan kerja yang terendah, yaitu Golongan III, sebesar 3.940. Rata-rata skor pada tingkat komitmen organisasi yang terendah, yaitu Golongan III, sebesar 3,926.

Tabel 3. Analisis rata-rata skor budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menurut pendidikan

Pendidikan	Budaya organisasi	Kepuasan kerja	Komitmen organisasi
SLTA	3,654	3,961	3,972
Diploma	3,600	3,858	3,983
Sarjana	3,664	3,948	3,905
Pascasarjana	3,545	4,018	4,000

Berdasarkan penilaian responden terhadap tingkat budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi menurut pendidikan, diketahui bahwa responden menyatakan setuju terhadap atribut budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang berada pada interval 3,41-4,20. Rata-rata skor untuk tingkat budaya organisasi yang terendah, yaitu pascasarjana, sebesar 3,545. Rata-rata skor pada tingkat kepuasan kerja yang terendah, yaitu diploma, sebesar 3,858. Rata-rata skor pada tingkat komitmen organisasi yang terendah, yaitu sarjana, sebesar 3,905.

Berdasarkan analisis ragam pada tingkat golongan menunjukkan bahwa semua tingkat golongan memberikan respon yang sama terhadap budaya organisasi dengan nilai-p (0,913) > alpha 5%, kepuasan kerja dengan nilai-p (0,382) > alpha 5% dan komitmen organisasi dengan nilai-p (0,200) > alpha 5%. Hal ini berarti bahwa apa pun tingkat golongan responden sama saja persepsinya terhadap faktor budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yang terbentuk. Fakta ini dibuktikan dengan analisis ragam yang memiliki nilai-p > 0,05.

Berdasarkan analisis ragam pada tingkat pendidikan, semua tingkat pendidikan memberikan respon yang sama terhadap budaya organisasi dengan nilai-p (0,337) > alpha 5%, kepuasan kerja dengan nilai-p (0,345) > alpha 5% dan komitmen organisasi dengan nilai-p (0,237) > alpha 5%. Hal ini berarti bahwa apa pun tingkat pendidikan responden sama saja persepsinya terhadap faktor budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yang terbentuk. Fakta ini dibuktikan dengan analisis ragam yang memiliki nilai-p > 0,05.

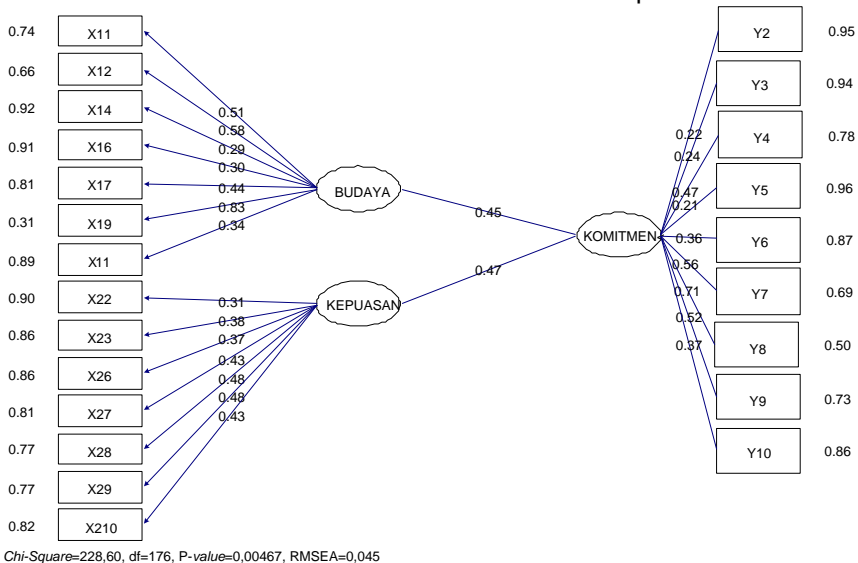
Analisis Model Struktural Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Sebelum data dianalisis dengan SEM, dilakukan uji validitas dan reliabilitas menggunakan CFA. Berdasarkan hasil uji validitas, pertanyaan yang diajukan pada responden valid dengan nilai-t untuk semua peubah $\geq 1,96$ (Hair *et al.*, 1998 dan Ferdinand, 2002) dan reliabel dengan *construct reliability* (CR) sebesar 0,8407. Nilai dari pengujian kesesuaian keseluruhan model terhadap indeks-indeks dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil kriteria kesesuaian model SEM (Wijanto, 2008)

Goodness-of-fit	Cut-off-value	Hasil	Keterangan
Degree of freedom (df)	Sebaiknya lebih besar dari (χ^2) , tetapi tidak harus lebih besar dari (χ^2)	176	Good Fit
Chi-square(χ^2)/df	≤ 3	1,298	Good fit
Significant probability (P-Value)	$\geq 0,05$	0,0047	Close fit
Root mean square residual (RMR)	$\leq 0,1$	0,078	Good fit
Root mean square error of approximation (RMSEA)	$\leq 0,08$	0,045	Good fit
Goodness of fit index (GFI)	$\geq 0,90$	0,88	Marginal fit
Adjusted goodness of fit index (AGFI)	$\geq 0,90$	0,82	Marginal fit
Comparative fit index (CFI)	$\geq 0,90$	0,90	Good fit

Uji kesesuaian juga dilakukan terhadap koefisien-koefisien persamaan struktural yang dihasilkan dengan menspesifikasikan pada tingkat spesifikasi tertentu. Penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi 0,05 atau tingkat kepercayaan 95%, sehingga nilai-t dari setiap koefisien persamaan struktural harus lebih besar dari 1,96. Gambar 2 menunjukkan faktor muatan (*loading factor*) dengan estimasi *standardize solution* dari model struktural penelitian.



Gambar 2. Diagram lintas model hasil *standardize solution* budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi staf administrasi UT

Pada Gambar 2 terlihat ada pengaruh dari peubah laten eksogen, yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap pembentukan variabel laten endogen komitmen organisasi. Seluruh peubah dimensi komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Dimensi budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0,45 dan dimensi kepuasan kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap komitmen organisasi sebesar 0,47. Semua dimensi mempunyai nilai positif, hal ini berarti seluruh dimensi memberikan kontribusi kenaikan komitmen organisasi berdasarkan data empiris.

Hasil pengujian pada peubah laten eksogen budaya organisasi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa keseluruhan mempunyai nilai uji-t lebih besar dari 1,96, yang menunjukkan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap pembentuk komitmen organisasi sesuai data empiris.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Gambar 2 menunjukkan seluruh peubah dimensi komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Dimensi budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien konstruk sebesar 0,45 dan dimensi kepuasan kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap komitmen organisasi sebesar 0,47. Besarnya pengaruh masing-masing peubah indikator terhadap komitmen organisasi ditunjukkan pada Tabel 5.

Berdasarkan hasil kontribusi yang diperoleh (Tabel 5), pengaruh peubah indikator yang paling besar pada dimensi budaya organisasi adalah indikator X19 (lembaga secara khusus mendorong perbaikan di tempat kerja), dengan nilai pengaruh sebesar 0,3735. Pengaruh peubah indikator yang paling besar pada dimensi kepuasan kerja adalah indikator X28 (“puas pimpinan mampu bersikap tegas”) dan X29 (“puas dengan lingkungan kerja”), dengan nilai pengaruh sebesar 0,2256.

Tabel 5. Kontribusi atribut terhadap komitmen organisasi staf administrasi UT

Simbol	Peubah indikator	Faktor muatan	Koefisien konstruk	Kontribusi
Budaya organisasi				
X11	Pimpinan menghargai ide-ide	0,51	0,45	0,2295
X12	Pimpinan mengakomodir ide-ide dan saran	0,58	0,45	0,261
X14	Ide-ide yang baik tidak selalu direspon ke tingkat atas karena pimpinan tidak dekat dengan pegawai	0,29	0,45	0,1305
X16	Lembaga memberikan penghargaan bila mengatasi masalah	0,30	0,45	0,135
X17	Pimpinan menerima saran secara bijak	0,44	0,45	0,198
X19	Lembaga secara khusus mendorong perbaikan di tempat kerja	0,83	0,45	0,3735
X110	Lembaga mengharapkan untuk meningkatkan prosedur unit kerja dan praktek yang berjalan	0,34	0,45	0,153
Kepuasan kerja				
X22	Puas atas remunerasi yang diberikan	0,31	0,47	0,1457
X23	Puas dengan kesempatan promosi	0,38	0,47	0,1786
X26	Puas pimpinan memberikan pujian	0,37	0,47	0,1739
X27	Puas dengan kemampuan pimpinan	0,43	0,47	0,2021
X28	Puas pimpinan mampu bersikap tegas	0,48	0,47	0,2256
X29	Puas dengan lingkungan kerja	0,48	0,47	0,2256
X210	Puas dengan keakraban hubungan sesama rekan kerja	0,43	0,47	0,2021

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan analisis SEM (Gambar 2) terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan koefisien konstruk sebesar 0,45 dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,47. Hubungan ketiga dimensi bernilai positif sehingga semakin adaptif budaya organisasi dan semakin baik kepuasan kerja, semakin tinggi komitmen organisasi. Sebaliknya, semakin tidak adaptif budaya organisasi dan semakin rendah kepuasan kerja, semakin rendah komitmen organisasi. Berdasarkan nilai koefisien konstruk sebesar 0,92 berarti masih terdapat peubah lain yang membentuk komitmen organisasi.

Implikasi Manajerial

Untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui budaya organisasi, UT dapat melaksanakan hal-hal sebagai berikut.

- (1) UT sebaiknya melakukan sosialisasi budaya organisasi terhadap karyawan baru agar tercipta penyesuaian. Selama ini UT belum merealisasikan nilai-nilai budaya ke dalam bentuk yang mudah diingat. Sebaiknya budaya organisasi diimplementasikan ke dalam media-media agar nilai-nilai budaya selalu mudah diingat dan dijalankan dalam kehidupan sehari-hari.
- (2) Pimpinan dapat memaksimalkan penerapan budaya organisasi yang dilakukan karyawan dengan selalu mengingatkan karyawan mengenai nilai-nilai budaya yang berlaku dalam aturan bekerja dan kegiatan-kegiatan perusahaan.
- (3) Untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, UT harus tetap memperhatikan kondisi yang mempengaruhi kepuasan kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- (1) Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi UT adalah pimpinan menghargai ide-ide, pimpinan mengakomodir ide-ide dan saran, ide-ide yang baik tidak selalu direspon ke tingkat atas karena pimpinan tidak dekat dengan pegawai, lembaga memberikan penghargaan bila mengatasi masalah, pimpinan menerima saran secara bijak, lembaga secara khusus mendorong perbaikan di tempat kerja, dan lembaga mengharapkan untuk meningkatkan prosedur unit kerja dan praktek-praktek yang berjalan.
- (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah puas atas remunerasi yang diberikan, puas dengan kesempatan promosi, puas pimpinan memberikan pujian, puas dengan kemampuan pimpinan, puas pimpinan mampu bersikap tegas, puas dengan lingkungan kerja, dan puas dengan keakraban hubungan sesama rekan kerja.
- (3) Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi staf administrasi UT. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin adaptif budaya organisasi dan semakin baik kepuasan kerja, semakin tinggi komitmen organisasi.

Saran

- (1) Untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui budaya organisasi, UT perlu memperbaiki beberapa aspek budaya organisasi yang masih dinilai kurang oleh staf administrasi, terutama mengenai kebebasan merekomendasikan kepada pimpinan untuk mengubah praktik-praktik yang berjalan, pimpinan mengambil keputusan atas dasar rekomendasi orang-orang di unit, dan lembaga tidak mengharapkan untuk menentang atau mengubah *status quo*. Oleh karena itu, aspek-aspek tersebut perlu dibudayakan di lingkungan organisasi sehingga tersedianya kebebasan untuk merekomendasikan kepada pimpinan untuk mengubah praktik-praktik yang berjalan, pimpinan dapat mengambil keputusan atas dasar rekomendasi orang-orang di unitnya, dan kebebasan untuk menentang atau mengubah *status quo*.
- (2) Untuk meningkatkan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, UT perlu berusaha memenuhi aspek-aspek dari kepuasan kerja yang masih dinilai kurang terutama mengenai pembayaran gaji harus setimpal dengan pekerjaan, tersedianya peluang yang sama dalam karir, dan tersedianya penghargaan yang pantas bagi karyawan yang berprestasi.
- (3) Agar tercipta komitmen organisasi yang lebih tinggi lagi, UT harus menumbuhkan sikap loyal terhadap organisasi, hasrat yang kuat untuk bekerja keras pada organisasi, serta percaya terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi sehingga dapat meningkatkan tanggung jawab kerja.
- (4) Diharapkan ada penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ferdinand A. 2002. *SEM Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Hair JF., et al. 1998. *Multivariate Data Analysis*. 5th edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Meyer JP dan Allen NJ. 1997. *Commitment in the Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Morrison EW dan Phelps CC. 1999. *Taking Charge at Work: Extrarole Efforts to Initiate Workplace Change*. *Academy of Management Journal*. 42: 403-419.
- Robbins SP. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Penerjemah Benyamin Molan. Jakarta: PT. Indeks.
- Schein E. 1992. *Organizational Behavior: Concept, Controversies and Applications*. 6th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Suparman MA dan Aminuddin Z. 2004. *Pendidikan Jarak Jauh Teori dan Praktek*. Cetakan 1. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Siagian SP. 2002. *Kiat meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Weiss DJ., Rane VD., George W.E., dan Lioyd HL. 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. University of Minnesota.
- Wijanto S.H. 2008. *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.