

# ANALISIS MODEL MENGENAI NILAI, REWARD, MOTIVASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA PADA PEGAWAI DINAS KOMUNIKASI INFORMATIKA DAN STATISTIK KABUPATEN BREBES

Agung Budiman<sup>1</sup>, Grace Tianna Solovida<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Sebelah Maret  
Email: [abetapem@gmail.com](mailto:abetapem@gmail.com)

<sup>2</sup>STIE Bank BPD Jateng  
Email: [dosen.idolaku@gmail.com](mailto:dosen.idolaku@gmail.com)

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to test and analyze the effect of value, reward, motivation, organizational commitment and performance on employees of the information and statistics communication agency of brebes regency. The population in this study are all employees of the information communication office and kab statistics. Brebes totaling 113 people. The sampling technique used is the census method. Data collection is done through a questionnaire. Testing the hypothesis in this study was carried out by analysis of structural equation modeling or sem. Based on the results of the study it is known that value has a positive effect on work motivation. Reward have a positive and significant effect on work motivation. Motivation has a positive effect on organizational commitment. Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance*

**Keywords:** value, reward, motivation, organizational commitment and performance

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh nilai, penghargaan, motivasi, komitmen organisasi dan kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai kantor komunikasi informasi dan statistik distrik. Brebes berjumlah 113 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis pemodelan persamaan struktural atau sem. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hadiah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi memiliki efek positif pada komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata kunci: nilai, penghargaan, motivasi, komitmen dan kinerja organisasi

### 1. Pendahuluan

Pegawai negeri sipil (PNS) merupakan abdi negara yang bekerja sebagai abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, perlu adanya sistem yang mengarah pada peningkatan dalam hal kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia dikandung maksud sebagai peningkatan kemampuan kapabilitas, yang dijabarkan dalam kepatuhan, mempunyai jiwa wibawa, rasa tanggung jawab, dedikasi yang tinggi, dapat dipercaya serta bertanggungjawab, sehingga dapat memberikan kontribusi dalam pelayanan kepada masyarakat. Dengan tidak adanya

karyawan dalam organisasi maka bisa dibayangkan betapa susahny tujuan organisasai tercapai dengan baik, sebab para karyawanlah yang menjadikan berkembang atau tidaknya suatu organisasi. Dengan adanya ketrampilan dan semangat yang dimiliki karyawan dalam tubuh organisasi niscaya dapat memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi.

Didalam pencapaian tujuan organisasi yang dilihat keberhasilan organisasi bukan hanya pada penyelesaian tugas-tugas yang diberikan, namun lebih bertumpu pada pola bagaimana tugas-tugas itu selesai dengan baik dalam prosesnya, dengan kandung maksud bahwa keberhasilan organisasi itu dilihat dari

keterlibatan semua lini karyawan dalam proses keberhasilan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari handoko (2008) bahwa dalam proses pencapaian tujuan organisasi ada beberapa faktor yang dapat berpengaruh pada kinerja pegawai seperti rasa kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima, karena besaran kompensasi sangat berpengaruh pada kinerja karyawan, pemberian kompensasi kepada karyawan untuk memberikan daya tarik pada karyawan untuk lebih bersemangat dalam berprestasi, mengikat karyawan untuk tetap dalam organisasi khususnya untuk pegawai yang produktif dan berkualitas agar lebih setia dan loyal pada organisasi.

Beberapa penelitian menyebutkan motivasi sebagai pendorong penting kinerja organisasi (Alonso dan Lewis, 2001 saeidarrabi et al., 2013), karena tujuan yang dicapai sesuai dengan perwujudan nilai dan nilai-nilai membentuk kebutuhan yang harus dipenuhi (schunk and usher, 2012).

Menurut Schwartz (1999), nilai-nilai pribadi menyerap pilihan yang dibuat individu untuk menentukan pilihan hidup mereka. Ini menunjukkan bahwa nilai mempengaruhi motivasi, karena motivasi adalah dasar dari studi tentang perilaku manusia. Karena persepsi bahwa penelitian menggunakan teori nilai-nilai dasar, yaitu memperlakukan nilai sebagai entitas yang berbeda, Schwartz et al. (2012) menyempurnakan teori nilai dengan mengusulkan seperangkat nilai yang bermakna, berbeda secara konseptual, dan dengan cakupan universal. Kemudian ditetapkan bahwa "teori nilai dasar" akan diidentifikasi sebagai "teori nilai asli." Analisis sampel tentang teori asli nilai mencakup keragaman geografis, budaya, bahasa, agama, usia, jenis kelamin dan kelompok pekerjaan yang berbeda, dengan perwakilan nasional dari 37 negara (Bilsky, Janik dan Schwartz 2011, Davidov, Schmidt dan Schwartz 2008, Schwartz 2006) yang menemukan oposisi transendensi diri-peningkatan diri dan konservasi-keterbukaan pada perubahan

Hasil-hasil ini menunjukkan bahwa orang-orang di sebagian besar budaya merespons secara berbeda terhadap jenis-jenis nilai dan bahwa orientasi nilai yang paling

luas yang ditangkap oleh nilai-nilai yang berdekatan hampir secara universal didiskriminasi. Ini sangat mendukung gagasan bahwa nilai-nilai manusia membentuk motivasi yang terus menerus didalilkan oleh teori. Motivasi karyawan adalah strategi untuk organisasi (steers et al., 2004) karena itu merupakan faktor penting dalam membangun komitmen organisasional dalam pencapaian tujuan yang diinginkan.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang menyatukan individu dan organisasi (Meyer, Allen and Smith, 1993). Motivasi intrinsik dapat diperluas dalam lingkungan organisasi melalui pilihan, karena memberikan orang rasa kontrol pribadi. Sebagai hasilnya, kita dapat melihat peningkatan moralitas, kreativitas, inovasi, serta kinerja, komitmen organisasional dan turnover (Chua dan Yegar, 2006). Namun, Patall (2012) membuktikan bahwa persepsi efek nada-nada dapat mengubah karakteristik pilihan, orang, dan situasi.

Selain motivasi, komitmen organisasional merupakan konstruksi yang kompleks karena beberapa bentuk yang dapat diambil dan itu dianggap sebagai kunci keberhasilan organisasi (Meyer et al., 2004). Menurut Meyer dan Herscovitch (2001), berpendapat bahwa komitmen organisasional merupakan penggabungan unsur psikologi yang dapat menjadikan penentuan arah dalam berperilaku yang mengarah pada keuletan dalam bekerja bahkan dalam bertindak pada situasi tertentu bisa menentukan arah prilakunya yang tidak sesuai keinginan dan kepentingan individu. Diseminasi hasil penelitian yang mendasari adalah bahwa tingkat komitmen karyawan yang tinggi mengarah pada peningkatan kinerja pekerjaan, memberikan hasil positif untuk keduanya (Bastos, 1993 Mowday 1998, Stephens et al., 2004). Simitrans, Watkins, Ifie dan Georgakas (2012) ada beberapa penelitian mengenai komitmen organisasional, dan salah satunya menempatkan komitmen karir dan organisasi dalam konflik kepentingan. Somers dan Birnbaum (2000) membuktikan adanya hubungan positif antara komitmen organisasional dan karir. Somers dan

Birnbaum (2000) menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi akan selalu berkomitmen untuk karir dan organisasi, dan menunjukkan pemberdayaannya. Menurut Carson dan Carson (1997), individu yang berkomitmen untuk berkarier dan dengan organisasi dianggap berkompromi ganda. Asumsi mendukung pemahaman tentang hubungan antara komitmen organisasional dan komitmen karir, mengidentifikasi pengaruh yang dihasilkan baik untuk individu dan organisasi, sesuai dengan jenis profil (somers; brinbaum, 2000).

Reward merupakan strategi manajemen yang mengelilingi motivasi dan konstruk dari komitmen yang mempengaruhi kinerja (Jensen, McMullen dan Stark, 2007). Motivasi memiliki peranan penting dalam pembentukan kinerja karyawan. Dikarenakan adanya bukti bahwa lebih banyak upaya mengarah ke kinerja yang lebih tinggi, dan kinerja yang lebih tinggi mengarah pada penghargaan. Jika hubungan ini tidak dirasakan, kinerja dapat dikompromikan (Murray dan Gerhart, 1998).

Menurut konsep teori motivasi, jika organisasi tidak memungkinkan untuk mempertahankan atau melebihi harapan karyawan, akan dihasilkan perasaan frustrasi, yang akan membahayakan kinerja dan hasil organisasi. Untuk Vroom (1964), hadiah yang diterima akan menjadi penting untuk masing-masing individu, dan karena itu harus ditawarkan berdasarkan nilai-nilai individu.

Renko, Kroeck dan Bullough (2012) suplemen menyatakan bahwa berbagai jenis valensi terkait dengan niat yang berbeda dan hasil perilaku. Akhirnya, menurut taras, steel dan kirkman (2011), penting untuk mempelajari bagaimana perbedaan budaya dapat menyebabkan perbedaan dalam persepsi dan evaluasi proses bisnis dan bagaimana hasilnya dapat membantu untuk memperkirakan memprediksi ketidaksepakatan pada masa yang akan datang dan untuk menghindari kesalahpahaman dan meredakan konflik. Fokus organisasi harus pada situasi perkembangan bisnis dan bukan pada perbedaan pribadi, untuk akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan menyediakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

Locke dan Latham (2002) berpendapat

bahwa komitmen adalah penting untuk meningkatkan hubungan antara tujuan dan kinerja. Namun, komitmen harus didukung oleh dua faktor: relevansi dan pencapaian. Perlu dicatat bahwa dalam mencari tujuan yang sukses, perlu umpan balik secara tepat waktu dan sadar. Choi dan Fishbach (2011) melaporkan adanya dua model pilihan: instrumental dan eksperimental. Yang pertama, pilihan instrumental, dianggap termotivasi secara intrinsik. Tindakan ekstrinsik berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Individu terlibat dalam tindakan ekstrinsik untuk mencapai tujuan eksternal dan mereka terlibat dalam tindakan intrinsik untuk mendapatkan imbalan atas komitmen mereka. Selain itu, harus juga dicatat bahwa dua mode pilihan tidak saling eksklusif. Masing-masing individu memandu perilaku menuju hasil yang diinginkan, memotivasi dari waktu ke waktu, dan juga menyediakan orientasi dan makna, berkontribusi pada perolehan kompetensi. Persepsi kemajuan tujuan ini mendukung self-efficacy dan motivasi (Schunk and Usher, 2012)

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah nilai memiliki pengaruh terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.
2. Apakah reward memiliki pengaruh terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.
3. Apakah motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.
4. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh nilai terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.
2. Untuk menganalisis pengaruh reward terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi

terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.

4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pada karyawan dari badan komunikasi informasi dan statistik regulasi brebes.

## **2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis**

### **Nilai**

Nilai menurut Medeiros, Gouveia, Gusmão, Milfont, dan Aquino (2012) berguna untuk kelangsungan hidup individu, kelompok atau perusahaan. Mereka tertanam dalam budaya, dan mereka membentuk perilaku yang diinginkan, memastikan keharmonisan dalam keramah-tamahan dan kesinambungan masyarakat semacam itu.

### **Reward**

Reward merupakan salah satu elemen yang dapat dimanfaatkan organisasi untuk memotivasi karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal. Reward memiliki makna yang luas dan bukan hanya finansial saja. Thompson (2002) dalam Nnaji-ihedinmah & Egbunike (2015) menekankan bahwa reward tidak hanya mencakup unsur kuantitatif seperti gaji, upah dan lain-lain, tetapi juga unsur lainnya yang berwujud bukan uang, seperti kesempatan untuk melaksanakan tanggung jawab yang lebih besar, peluang karir, kesempatan untuk belajar dan berkembang, kualitas hidup layak didalam sebuah organisasi dan lain-lain. Menurut Puwanethiren (2011) reward terdiri dari seluruh komponen organisasi, proses, aturan serta kegiatan pengambilan keputusan dalam hal alokasi untuk memberikan kompensasi dan manfaat kepada karyawan sebagai kontribusinya yang telah diberikan kepada organisasi.

### **Motivasi kerja**

Robbins dan Judge (2015) berpendapat bahwa motivasi merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai suatu tujuan. Dan motivasi secara umum dapat dijabarkan bahwa untuk

mencapai tujuan organisasi diperlukan perilaku dalam diri individu untuk bekerja. Hal ini menggambarkan kontribusi seseorang dalam bekerja untuk organisasi. Selain itu juga harus mempertimbangkan suatu arahan agar sejalan dengan kekuatannya, sedangkan ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Sementara Greenberg dan Baron (2003) berpendapat bahwa motivasi adalah rangkaian proses yang dapat menumbuhkan, mengembangkan, dan menjaga tingkah laku individu dalam mencapai tujuan. Penumbuhan semangat bersinergi dengan dorongan atau energy di belakang tindakan. Motivasi berkaitan dengan penentuan pilihan yang dilakukan individu dalam penentuan langkah kerjanya. Kemudian perilaku individu dapat terjaga dan terpelihara dalam diri individu untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Wibowo, 2016).

Komitmen organisasional Luthan (2011:235) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional merupakan:

- (1) harapan untuk diakui dalam organisasi tertentu ;
- (2) kemauan untuk bekerja keras dalam organisasi;
- (3) merasa diakui dan diterima oleh organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017:116) berpendapat bahwa suatu situasi dimana individu memilih organisasi tertentu serta mengabdikan dirinya dengan tujuan tertentu serta keinginan untuk bertahan dalam organisasinya disebut komitmen organisasional. Menurut Sutrisno (2016:292) berpendapat bahwa kemauan usaha yang tinggi untuk kepentingan organisasi yaitu suatu menerima norma dan nilai-nilai organisasi yang telah ditetapkan disebut komitmen organisasional. Komitmen dalam organisasi menjelaskan tentang seberapa dekat karyawan dapat mengapresiasi dirinya dan dan kekuatan untuk tinggal dalam organisasi.

### **Kinerja pegawai**

Kinerja adalah proses hasil yang

dicapai dan memiliki hubungan yang kuat dalam mencapai tujuan organisasi, kepercayaan konsumen dan dapat menciptakan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2016).

Colquitt, Lepine dan Weston (2011) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Menurut Gibson, Ivancevich, Donnely dan Konopaske, (2012) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil dari usaha yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dari efektifitas.

Menurut Sutrisno (2010) kinerja (prestasi kerja) merupakan keberhasilan individu dalam melakukan pekerjaannya, dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya diperoleh oleh individu atau berkelompok dalam sebuah organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, atau mengenai bagaimana individu bisa memfungsikan dan bertindak sesuai tugas yang ditetapkan serta pemanfaatan kuantitas, kualitas dan waktu dalam menyelesaikan tugasnya.

### **Pengaruh nilai terhadap motivasi kerja**

Schwartz (1992) dikutip dalam marcela (2016) menggambarkan keberadaan enam karakteristik khusus dalam memahami nilai: (a) nilai adalah keyakinan yang terkait dengan afeksi; (b) mereka mengacu pada tujuan yang diinginkan yang memotivasi tindakan; (c) mereka melampaui tindakan dan situasi tertentu; (d) mereka berfungsi sebagai standar atau kriteria; (e) mereka diurutkan berdasarkan kepentingan relatif satu sama lain; (f) mereka berkontribusi pada tindakan karena relevan dalam konteks.

Schwartz (1994) dalam marcela (2016), value memiliki fungsi dasar memotivasi dan mengendalikan perilaku individu. Mereka mendorong tindakan harmonis untuk menjaga kelancaran fungsi kelompok dan masyarakat pada umumnya. Nilai-nilai individu sejalan dengan nilai organisasi, memperkuat komitmen organisasional. Nilai dipengaruhi baik oleh masyarakat dan oleh pengalaman pribadi,

menetapkan beberapa bentuk sikap terhadap aspek pengalaman yang berbeda, diperintahkan sesuai dengan tingkat kepentingan sebagai prinsip pemandu kehidupan (Schwartz, 1999).

Pada gilirannya, Schwartz dan boehnke (2004) menunjuk seperangkat nilai-nilai dasar, dapat diidentifikasi diseluruh masyarakat, yang terkait dengan tujuan abstrak dan mulai pentingnya, melayani sebagai prinsip-prinsip yang berorientasi dalam kehidupan seseorang atau kelompok. penyelesaian teori eksposisi dari nilai, terdiri dari wawasan berikut: nilai-nilai dicirikan oleh dua dimensi fungsional yang diwakili oleh orientasi dan jenis motivasi, di mana konvergensi antara dua dimensi ini berasal dari enam sub-dimensi lainnya yang diwakili oleh enam nilai spesifik: eksperimen, pencapaian, keberadaan, super-pribadi, interaktif, dan peraturan. Struktur ini kemudian mampu menutupi tujuan dari dimensi yang disajikan oleh model lain yang diusulkan oleh schwartz (1992).

Hal ini dapat dilihat sebagai evolusi dan penyempurnaan dalam tabel nilai yang dibuat oleh schwartz et al. (2012), yang memperkuat pentingnya nilai sebagai faktor motivasi individu.

Dalam penelitiannya marcela (2016) menemukan bukti bahwa motivasi kerja secara positif dipengaruhi oleh nilai secara signifikan. Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil hipotesisnya, yaitu:

H1: nilai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai

### **Pengaruh reward terhadap motivasi kerja**

Pada dasarnya, reward sangat diperlukan dalam memberikan rangsangan terhadap karyawan untuk lebih menambah kualitas dan kuantitasnya dalam bekerja. Keduanya diterapkan sebagai usaha pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan pemberian reward pada intinya mencapai tujuan organisasi yang lebih baik. Reward diberikan guna memberikan motivasi individu agar lebih rajin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya karena ada anggapan bahwa dengan memberikan hadiah atas prestasinya, karyawan akan bekerja lebih maksimal. Hal

ini telah diteliti oleh febranti (2014) marcela (2016) yang bukti bahwa reward mempengaruhi secara positif terhadap motivasi dengan signifikan. Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil hipotesisnya, yaitu:

H2: reward berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional**

Pendapat robbins dan judge (2015) motivasi adalah suatu proses yang menerangkan tentang kekuatan, arah dan kuletan individu dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi merupakan upaya mencapai tujuan dalam berorganisasi. Kekuatan menerangkan seberapa kuatnya seseorang dalam mencapai tujuan. Selain itu juga harus mempertimbangkan suatu arahan agar sejalan dengan kekuatannya, sedangkan ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Usaha memberikan motivasi adalah sebuah cara untuk mewujudkan komitmen kerja karyawan. Pendapat ini sama dengan pendapat nickels, dkk (2009) dalam wardhani (2015) yang menerangkan tentang adanya hubungan motivasi dengan komitmen organisasional, yang menerangkan “pekerja (karyawan) yang tidak senang dalam bekerja kemungkinan besar untuk meninggalkan perusahaan dan perusahaan akan menderita kerugian”. Pernyataan ini berkesimpulan bahwa jika karyawan mempunyai motivasi yang baik maka karyawan akan merasa senang dan menikmati pekerjaannya, jadi karyawan yang seperti ini mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. dalam sebuah penelitian oleh wardhani (2015) dan marcela (2016) menemukan bukti bahwa motivasi kerja mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil hipotesisnya, yaitu:

H3: motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

### **Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai**

Menurut sutrisno (2016:292) komitmen organisasional adalah sebuah usaha dalam sebuah organisasi dan menjadikan sebuah ketetapan rasa percaya diri dalam menerima nilai-nilai organisasi. Dan juga membahas hubungan erat antar karyawan dan merefleksikan yang kuat dalam keterlibatannya serta keyakinan yang tinggi pada organisasi. Dalam pendapat allen dan meyer (dalam sutrisno, 2016) mendefinisikan tiga item yang berbeda dalam menjelaskan perihal komitmen, yaitu komitmen sebagai keterkaitan afektif pada organisasi, komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi, dan komitmen sebagai kewajiban untuk tetap dalam organisasi.

Kuatnya komitmen yang dimiliki oleh karyawan dalam organisasi merupakan penentu apakah sifat dan tingkah laku karyawan itu dalam sebuah perusahaan.

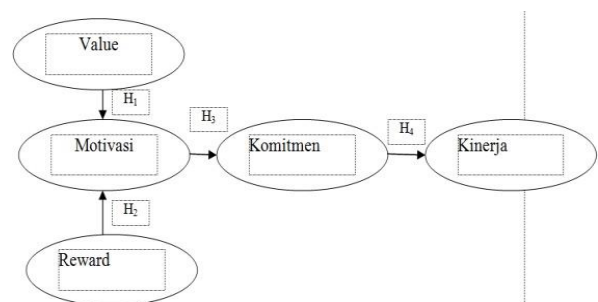
Komitmen organisasional dapat menjadikan karyawan bertahan dalam organisasinya. Individu yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan kinerjanya yang baik (akbar, 2017).

Dalam sebuah penelitian oleh marcela (2016) membuktikan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan. Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil hipotesisnya, yaitu:

H4: komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **3. Model Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dijabarkan dengan model grafis, sebagai berikut:



#### 4. Metode Penelitian

Populasi dan sampel Populasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah pegawai dinas komunikasi informatika dan statistik kab. Brebes yang berjumlah 113 orang. Dengan melihat populasi sebesar 113 pegawai, maka penelitian ini memungkinkan populasi diambil secara keseluruhan.

Karena metode analisa yang dipakai adalah dengan *structural equation model* (sem), maka jumlah sampel yang representif dan ideal adalah antara 100-200. Hal ini ditentukan oleh jumlah parameter yang diestimasi, sehingga dalam penelitian jumlah sampel yang digunakan adalah 113 orang. Didalam penelitian ini teknik pengumpulan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh. Dimana teknik penentuan sampel bila mana semua karyawan dijadikan sebagai populasi, atau penelitian yang bertujuan untuk meminimalisasi kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana anggota populasi semuanya merupakan sampel (Sugiyono, 2012).

Penelitian ini dibagikan 113 kuesioner pada pegawai dinas komunikasi informatika dan statistik kab. Brebes dan kembali sebanyak 113, setelah dianalisis ternyata ada 6 kuesioner yang rusak sehingga hanya 107 responden yang layak untuk diolah lebih lanjut dan ditetapkan sebagai sampel penelitian

#### Teknik analisis data

Teknik analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah *structural equation modeling* atau sem (model persamaan stuktural). Cut of point yang dipakai dalam penelitian ini adalah nilai *critical ratio* (cr), dan nilai probabilitas hitung (p- value). Kriteria penolakan hipotesisi yaitu :

- Hipotesis ditolak / diterima jika nilai *critical ratio* < dari 2,0 dan p-value > dari 0,05
- Hipotesis diterima bila nilai *critical ratio* > dari p-value < dari 0,05 (5%)

#### 5. Hasil dan pembahasan

Hasil pengolahan data seperti diatas menunjukkan tingkat signifikansi untuk uji hipotesis perbedaan (*chi-square*) adalah 75,562 dengan probabilitas sebesar 0,999.

Hipotesis nol yang menyatakan “tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi” tidak dapat ditolak. Artinya hipotesis nol diterima.

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan model sesuai (fit), dengan data yang tersedia seperti terlihat dari tingkat signifikansi terhadap *chi-square* sebesar 97,349. Indeks-indeks lainnya seperti cmin/df (0,763); gfi (0,920); agfi (0,889); tli (1,029); cfi (1,000) dan rmsea (0,000) berada dalam rentang nilai yang diharapkan, maka model ini dapat diterima (ferdinand, 2014).

#### Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai c.r dan nilai p hasil pengolahan data lalu dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu diatas 1,96 untuk nilai cr dan dibawah 0,05 untuk nilai p. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Selanjutnya pembahasan mengenai pengujian hipotesis akan dilakukan secara bertahap sesuai dengan urutan hipotesis yang telah diajukan.

#### Pengaruh nilai terhadap motivasi Kerja

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini “nilai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja”. Pada tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (0,230) dan t hitung (*critical ratio*) sebesar 2,341 dengan tingkat signifikan 0,019 kurang dari 0.05, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti. Artinya semakin baik nilai, maka akan meningkatkan motivasi kerja.

#### Pengaruh reward terhadap motivasi kerja

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini “reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja”. Pada tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (0,202) dan t hitung (*critical ratio*) sebesar 2,002 dengan tingkat signifikan 0,045 kurang dari 0.05, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti. Artinya semakin tinggi reward, maka akan meningkatkan motivasi kerja.

### **Pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional**

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini “motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional”

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (0,365) dan t hitung (*critical ratio*) sebesar 2,199 dengan tingkat signifikan 0,028 kurang dari 0.05, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti. Artinya semakin baik motivasi, maka akan meningkatkan komitmen organisasional.

### **Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai**

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini “komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai”. Pada tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (0,357) dan t hitung (*critical ratio*) sebesar 4,290 dengan tingkat signifikan 0,000 kurang dari 0.05, sehingga hipotesis yang diajukan terbukti. Artinya semakin tinggi komitmen organisasional, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh nilai terhadap motivasi kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik nilai, maka akan meningkatkan motivasi kerja. Schwartz (1992) dikutip dalam marcela (2016) menggambarkan keberadaan enam karakteristik khusus dalam memahami nilai: (a) nilai adalah keyakinan yang terkait dengan afeksi; (b) mereka mengacu pada tujuan yang diinginkan yang memotivasi tindakan; (c) mereka melampaui tindakan dan situasi tertentu; (d) mereka berfungsi sebagai standar atau kriteria; (e) mereka diurutkan berdasarkan kepentingan relatif satu sama lain; (f) mereka berkontribusi pada tindakan karena relevan dalam konteks.

Schwartz (1994) dalam marcela (2016), *value* memiliki fungsi dasar memotivasi dan mengendalikan perilaku individu. Mereka mendorong tindakan harmonis untuk menjaga kelancaran fungsi kelompok dan masyarakat pada umumnya. Nilai-nilai individu sejalan dengan nilai organisasi, memperkuat komitmen

organisasional. Nilai dipengaruhi baik oleh masyarakat dan oleh pengalaman pribadi, menetapkan beberapa bentuk sikap terhadap aspek pengalaman yang berbeda, diperintahkan sesuai dengan tingkat kepentingan sebagai prinsip pemandu kehidupan (schwartz, 1999).

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa 4 indikator yang membentuk variable nilai yang paling tinggi adalah tantangan, diikuti dengan kebaikan sedangkan indikator paling lemah dalam membentuk nilai adalah kelekatan keluarga, sehingga pimpinan instansi perlu memperhatikan indikator tersebut untuk dapat meningkatkan nilai dari pegawainya. Hal ini dapat dilakukan dengan adanya *gathering* bersama lingkungan keluarga besar pegawai dinas komunikasi informatika dan statistik kabupaten brebes sehingga mampu tercipta hubungan yang harmonis.

Pada gilirannya, Schwartz dan boehnke (2004) menunjuk seperangkat nilai-nilai dasar, dapat diidentifikasi di seluruh masyarakat, yang terkait dengan tujuan abstrak dan mulai pentingnya, melayani sebagai prinsip-prinsip yang berorientasi dalam kehidupan seseorang atau kelompok. penyelesaian teori eksposisi dari nilai, terdiri dari wawasan berikut: nilai-nilai dicirikan oleh dua dimensi fungsional yang diwakili oleh orientasi dan jenis motivasi, di mana konvergensi antara dua dimensi ini berasal dari enam sub-dimensi lainnya yang diwakili oleh enam nilai spesifik: eksperimen, pencapaian, keberadaan, super-pribadi, interaktif, dan peraturan. Struktur ini kemudian mampu menutupi tujuan dari dimensi yang disajikan oleh model lain yang diusulkan oleh schwartz (1992). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh marcela (2016) menemukan bukti bahwa motivasi kerja secara positif dipengaruhi oleh nilai secara signifikan.

#### **Pengaruh reward terhadap motivasi kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. artinya semakin tinggi *reward*, maka akan meningkatkan motivasi kerja. Pada dasarnya, *reward* sangat diperlukan dalam memberikan rangsangan



terhadap karyawan untuk lebih menambah kualitas dan kuantitasnya dalam bekerja. Keduanya diterapkan sebagai usaha pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan pemberian *reward* pada intinya mencapai tujuan organisasi yang lebih baik. *Reward* diberikan guna memberikan motivasi individu agar lebih rajin dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya karena ada anggapan bahwa dengan memberikan penghargaan atas prestasinya, karyawan akan bekerja lebih maksimal.

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa 2 indikator yang membentuk variabel *reward* yang paling tinggi adalah pengembangan karir, sedangkan indikator paling lemah dalam membentuk *reward* adalah gaji dan tunjangan, sehingga manajemen perlu memperhatikan indikator tersebut untuk dapat meningkatkan variabel *reward*. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian tunjangan yang lebih memuaskan bagi pegawai dinas komunikasi informatika dan statistik kabupaten brebes, seperti adanya tunjangan liburan bersama bagi pegawai dinas komunikasi informatika dan statistik kabupaten brebes. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh febranti (2014) marcela (2016) yang bukti bahwa *reward* mempengaruhi secara positif terhadap motivasi dengan signifikan.

### **Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik motivasi kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Pendapat Robbins dan Judge (2015) mengenai motivasi adalah suatu proses yang menerangkan tentang kekuatan, arah dan kuletan individu dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi merupakan upaya mencapai tujuan dalam berorganisasi. Kekuatan menerangkan seberapa kuatnya seseorang dalam mencapai tujuan. Selain itu juga harus mempertimbangkan suatu arahan agar sejalan dengan kekuatannya, sedangkan ketekunan mengukur berapa lama seseorang dapat mempertahankan upayanya. Para individu yang termotivasi akan bertahan cukup lama

dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Usaha memberikan motivasi adalah sebuah cara untuk mewujudkan komitmen kerja karyawan. Pendapat ini sama dengan pendapat Nickels, dkk (2009) dalam Wardhani (2015) yang menerangkan tentang adanya hubungan motivasi dengan komitmen organisasional, yang menerangkan “pekerja (karyawan) yang tidak senang dalam bekerja kemungkinan besar untuk meninggalkan perusahaan dan perusahaan akan menderita kerugian”. Pernyataan ini berkesimpulan bahwa jika karyawan mempunyai motivasi yang baik maka karyawan akan merasa senang dan menikmati pekerjaannya, jadi karyawan yang seperti ini mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa 3 indikator yang membentuk variabel motivasi yang paling tinggi adalah kebutuhan kekuasaan (suka mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu), sedangkan indikator paling lemah dalam membentuk motivasi adalah kebutuhan afiliasi (keinginan diterima dalam kelompok), sehingga pimpinan instansi perlu memperhatikan indikator tersebut untuk dapat meningkatkan variabel motivasi. Hal ini dapat dilakukan dengan rotasi team kerja, sehingga memberikan motivasi pegawai untuk dapat berafiliasi dengan rekan kerja yang lain. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardhani (2015) dan Marcela (2016) menemukan bukti bahwa motivasi kerja mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### **Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik komitmen organisasional, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Sutrisno (2016:292) komitmen organisasional adalah sebuah usaha dalam sebuah organisasi dan menjadikan sebuah ketetapan rasa percaya diri dalam menerima nilai-nilai organisasi. Dan juga

membahas hubungan erat antar karyawan dan merefleksikan yang kuat dalam keterlibatannya serta keyakinan yang tinggi pada organisasi. Menurut Allen dan Meyer (dalam Sutrisno, 2016) mendefinisikan tiga item yang berbeda dalam menjelaskan perihal komitmen, yaitu komitmen sebagai keterkaitan afektif pada organisasi, komitmen sebagai biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan atau keluar organisasi, dan komitmen sebagai keajiban untuk tetap dalam organisasi.

Kuatnya komitmen yang dimiliki oleh karyawan dalam organisasi merupakan penentu apakah sifat dan tingkah laku karyawan itu dalam sebuah perusahaan. Komitmen organisasional dapat menjadikan karyawan bertahan dalam organisasinya. Individu yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan kinerjanya yang baik (Akbar, 2017).

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa 3 indikator yang membentuk variabel komitmen organisasional yang paling tinggi adalah komitmen normatif (bekerja sepanjang karir), sedangkan indikator paling lemah dalam membentuk komitmen organisasional adalah komitmen afektif (bahagia di instansi), sehingga pimpinan instansi perlu memperhatikan indikator tersebut untuk dapat meningkatkan variabel komitmen organisasional. Hal ini dapat dilakukan dengan adanya *feed back* yang diberikan pegawai, misalkan adanya pengakuan atasan atas prestasi kerja yang telah dilakukan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Marcela (2016) membuktikan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi kinerja pegawai secara positif dan signifikan.

## 6. Kesimpulan

1. Nilai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Artinya semakin baik nilai, maka akan meningkatkan motivasi kerja.
2. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Artinya semakin tinggi *reward*, maka akan meningkatkan motivasi kerja.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Artinya semakin baik motivasi, maka akan meningkatkan komitmen organisasional.
4. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik komitmen organisasional, maka akan meningkatkan kinerja pegawai..

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Alonso, P. and Lewis, G. B. 2001, "Public service motivation and job performance evidence from the federal sector", *The American Review of Public Administration*, Vol. 31 No 4, pp. 363-380
- Arianto. 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bastos. A.V. B. 1993, "Organizational commitment: a balance of results and challenges surrounding this research tradition", *Journal of Business Administration*, Vol. 33 No. 3, pp.52-64.
- Bilsky, W. Janik, M. and Schwartz, S.H. 2011, "The structural organization of human values – Evidence from three rounds of the European Social Survey (EES)", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, Vol. 42, pp.759-776.
- Carson, K. and Carson, P. 1997. "Career entrenchment: a quiet march toward occupational death?", *Academy of Management Executive*, Vol. 11 No. 1, pp. 62- 74
- Choi, J. and Fishbach, A. 2011, "Choice as an end versus a means", *Journal of Marketing Research*, Vol. 48 No. 3, pp. 544-554
- Colquitt, Jason A, Jeffery A. LePine, and Micheal J. Wesson, 2011. *Organizational Behavior*. Mc Graw-Hill, New York.
- Chua, R. Y. and Iyengar, S. S. 2006, "Empowerment through choice? A

- critical analysis of the effects of choice in organizations”, *Research in Organizational Behavior*, Vol. 27, pp. 41-79
- Davis, K dan Newstrom. 1995. *Perilaku dalam Organisasi*. Erlangga : Jakarta.
- Ferdinand, A., 2014, *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : BP Universitas Diponegoro
- Gibson, J.L, J.M. Ivancevich, Donnely, Jr., & Konopaske. 2012. *Organizational behavior, structure, processes*. 14th Edition. New York: McGraw-Hill Company
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Third Edition. Allinand Bacon. A Division of Schuster. Massachusets
- Hair, et al, 2014, *Multivariate Data Analysis*, New International Edition., New Jersey : Pearson
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua. BPFE, Yogyakarta
- Handoko, Hani T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT Toko Gunung Agung
- Jensen, D., M McMullen, T. and Stark, M. 2007, The manager’s guide to rewards: what you need to know to get the best for – and from – your employees, New York: Amacom
- Medeiros, E. D., Gouveia, V. V., Gusmão, E. E. S., Milfont, T. L. and Aquino, A. A. 2012, “Functionalist theory of human values: evidence of their suitability in connection with Brazil”, *Mackenzie Administration Magazine*, Vol. 13 No. 3, pp.18-
- Meyer J and Allen, N. 1997, *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage Publications.
- Meyer, J. P. and Herscovitch, L. 2001 “Commitment in the workplace: toward a general model”, *Human Resource Management Review*, Vol. 11, pp. 299-326.
- Meyer, J., Becker, T. and Vandenberghe, C. (2004), “Employee commitment and motivation: a conceptual analysis and integrative model”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89 No. 6, pp. 991-1007.
- Puwanenthiren, P. 2011. Reward System and its Impact on Employee Motivation in Commercial Bank of Sri Lanka Plc, In Jaffna District. *Global Journal of Management and Business Research*, vol. 11(14).
- Rivai Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Renko, M., Kroeck, K. and Bullough, A. 2012. “Expectancy theory and nascent entrepreneurship”, *Small Business Economics*, Vol. 39 No. 3, pp. 667-684.
- Robbins. P.S., 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat
- Rodhiyah dan Nurseto. 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Operasi Terminal PT. (Persero) PELINDO III Terminal Petikemas Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Volume 2, Nomor 3, Tahun 2013
- Rothwell, William J. & Kazanas, H.C. 1988. *Planning and Managing Human Resources Strategic Planning for Human Resources Management*.
- Amherst, Massachusetts 01002: Human Resource Development Press, Inc
- Saeid Aarabi, M., Devi Subramaniam, I. and Abu Baker Akeel, A. B. A. 2013, “Relationship between motivational factors and job performance of employees in Malaysian Service Industry”, *Asian Social Science*, Vol. 9 No. 9, pp. 301-310

- Sagiv, L. and Schwartz, S. H. 1995, "Value priorities and readiness for out-group social contact", *Journal of Personality & Social Psychology*, Vol. 69 No.3, pp. 437-448.
- Sagiv, L. and Schwartz, S. H. 1995, "Value priorities and readiness for out-group social contact", *Journal of Personality & Social Psychology*, Vol. 69 No.3, pp. 437-448.
- Santoso, S. 2003. *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2005. *Psikologi Lingkungan*. Penerbit PT. Gramedia Grasindo. Jakarta
- Schwartz, S. H. (1992), "Universal in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries", In: Zanna, M. P. (nd.), *Advanced in experimental social psychology*, New York: Academic Press, pp. 1- 65.
- Schwartz, S. H. (1994), "Are there universal aspects in the structure and contents of human values?", *Journal of Social Issues*, Vol. 50 No. 4, pp. 19-45.
- Schwartz, S. H. (1999), "Theory of cultural values and some implications for work", *Applied Psychology – An international review*, Vol. 48 No. 1, pp. 23-47.
- Schwartz, S. H. (2006), "Basic human values: theory, measurement, and applications", *Revue Française de Sociologie*, Vol. 47 No. 4, pp. 249-288.
- Schwartz, S. H., Vecchione, M., Fischer, R., Ramos, A., Demirutku, K., Dirilen-Gumus, O., Cieciuch, J., Davidov, E., Beierlein, C., Verkasalo, M., Lönnqvist, J. E. and Konty, M. (2012), "Refining the theory of basic individual values", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 103 No. 4, pp. 663-668.
- Schwartz, S.H. 2012, "An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values", On line reading in Psychology and Culture, Vol.2 No.1.  
<http://dx.doi.org/10.9707/2307-0319.1116>.
- Schunk, D. H. and Usher, E. L. 2012, "Social cognitive theory and motivation, In: R. M. Ryan (Ed.)", Oxford handbook of human motivation, Oxford, UK: Oxford University Press, pp. 13-27.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Setiawan dan Dewi. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkas Anugrah. *E- Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol 3, No 5 (2014)
- Simintiras, A., Watkins, A., Ifie, K. and Georgakas, K. (2012), "Individual and contextual influences on the affective commitment of retail sales people", *Journal of Marketing Management*, Vol. 28 No. 11-12, pp. 1377-1398.
- Soemohadiwidjojo, Arini. 2015. *Panduan Praktis Menyusun KPI*. Jakarta: Ras.
- Somers, M.; Birnbaum, D. 2000, "Exploring the relationship between commitment profiles and work attitudes, employee withdrawal, and job performance", *Public Personal Management*, Vol. 29, No. 3, pp. 353-364.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- \_\_\_\_\_. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-8. Jakarta : Prenada Media Group
- Taras, V., Steel, P. and Kirkman, B. L. 2011, Three decades of research on national culture in the workplace: do the differences still make a difference? *Organizational Dynamics*: Elsevier
- Vroom, V. H. 1964, *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Walgito, Bimo. 2010. *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Wardhani, Winda Kusuma. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 2 No. 1 Februari 2015