**BAB II**

**KAJIAN TEORETIK**

1. **Deskripsi Konseptual**
   1. **Komitmen Organisasi**
      1. **Pengertian Komitmen Organisasi**

Setiap organisasi mengharapkan dapat mencapai visi dan misi dengan sukses. Untuk mencapainya organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Organisasi merupakan tempat dimana individu mendapatkan suatu rasa aman, status, penghargaan diri (*self-esteem*), keterikatan (*affiliation*) dan kekuasaan, sehingga keberadaan organisasi merupakan suatu wadah atas berbagai tujuan, harapan dan kepentingan.

Seperti yang dikemukakan oleh Mathis dan Jacson: “komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut”[[1]](#footnote-1)

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo komitmen organisasi adalah sebagai suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan/atau tidak ingin meninggalkannya.[[2]](#footnote-2)

Menurut Wibowo komitmen organisasi pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.[[3]](#footnote-3)

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kesediaan seseorang secara sadar untuk tetap bertahan di dalam suatu organisasi, serta berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kesetiaan individu terhadap organisasi tidak hanya ditunjukan dengan kesediaan seseorang untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut, melainkan juga ada partisipasi dari setiap individu. Seperti yang dikemukakan oleh Edi Sutrisno bahwa komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap perusahaan dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan terlibat langsung dalam kegiatan perusahaan.[[4]](#footnote-4)

Menurut Luthans komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk memberikan usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.[[5]](#footnote-5)

Newstroom memberikan pengertian komitmen organisasi yaitu sebagai suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan perusahaan dan ingin berperan secara aktif berpartisipasi di dalamnya.[[6]](#footnote-6)

Saal dan Knight berpendapat bahwa:

“*Employees with high level of commitment tend to make greater effort to perform and invest their resources in the organization.”[[7]](#footnote-7)* Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi cenderung membuat upaya yang lebih besar untuk melakukan dan menginvestasikan sumber daya mereka dalam organisasi.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kenyamanan individu terhadap organisasi sehingga menimbulkan kesetiaan dan loyalitas dengan tidak keluar dari organisasi. Dengan kesediaan untuk tetap berada di dalam organisasi, maka setiap individu akan berusaha untuk terlibat dalam kegiatan organisasi dan berperan secara aktif.

Secara psikologi, kesediaan untuk bertahan dalam sebuah organisasi menimbulkan arti bahwa individu tersebut telah menemukan kenyamanan sehingga keinginan dari dalam diri untuk tetap bertahan semakin besar. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins dan Judge bahwa komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang karyawan memihak perusahaan serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan dirinya untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.[[8]](#footnote-8)

Griffin dan Bateman mengemukakan:

“Komitmen organisasi merupakan: 1) Dambaan pribadi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi; 2) Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi; 3) kemauan yang muncul dari adanya kesadaran untuk mencurahkan usaha demi kepentingan organisasi.”[[9]](#footnote-9)

Neale dan Northcraft berpendapat bahwa:

“Komitmen organisasi mencakup 3 (tiga) hal, yaitu: 1) Kepercayaan kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi; 2) Kemauan kuat atau sungguh-sungguh pada kepentingan organisasi; 3) keinginan kuat untuk terus-menerus atau selalu menjadi anggota.”[[10]](#footnote-10)

Menurut Colquit, Le Pine dan Wesson *organizational commitment is define as the desire on the part of an employee to remain a member of organization*. Komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi.[[11]](#footnote-11)

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keberpihakan dari setiap individu untuk bertahan serta menerima nilai dan menjalankan tujuan organisasi tanpa adanya paksaan dari luar karena keinginan bertahan dalam organisasi sangat kuat.

* + 1. **Dimensi Komitmen Organisasi**

Mengenai dimensi komitmen organisasi, Robbins dan Judge menyatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari 3 (tiga) dimensi:

* + - 1. Komitmen afektif. Yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
      2. Komitmen berkelanjutan. Yaitu nilai ekonomi yang dirasakan jika tetap bertahan di dalam organisasi dibandingkan jika meninggalkan organisasi tersebut.
      3. Komitmen normatif. Yaitu kewajiban untuk tetap bertahan dalam organisasi karena alasan-alasan etis dan moral.[[12]](#footnote-12)

Dari pendapat di atas dapat dilihat bahwa terdapat 3 (tiga) jenis komitmen organisasi. Pendapat di atas diperkuat oleh Mowday yang mengemukakan 3 (tiga) dimensi komitmen organisasi, yaitu:

* + - * 1. *Affective Commitment.* Berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi.
        2. *Continuance Commitment.* Suatu komitmen yang didasarkan atas kebutuhan rasional.
        3. *Normative Commitment.* Komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi.[[13]](#footnote-13)

Hal senada juga dikemukakan oleh Allen dan Meyer bahwa komitmen organisasi terdapat 3 (tiga) komponen, yaitu:

Komitmen Afektif (*Affective Commitment*). Keterlibatan emosional seseorang terhadap organisasinya berupa perasaan cinta terhadap organisasi.

Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*). Persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini.

Komitmen Normatif (*Normative Commitment*). Sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya.[[14]](#footnote-14)

* + 1. **Faktor Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi karyawan juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Steers dan Porter menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap perusahaan menjadi empat (4) kategori, yaitu:

* + - 1. Karakteristik personal, mencakup: usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian.
      2. Karakteristik pekerjaan, meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan, berinteraksi, dan dimensi inti pekerjaan.
      3. Karakteristik structural, meliputi derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan fungsi kontrol dalam perusahaan.
      4. Pengalaman bekerja, pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan yang penting, dan mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan.[[15]](#footnote-15)

Sedangkan menurut Allen dan Meyyer, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah karakteristik individu, karakteristik organisasi dan pengalaman selama berorganisasi.[[16]](#footnote-16)

Dari beberapa pendapat ahli di atas diketahui bahwa ada faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu: karakteristik personal atau karakteristik pribadi individu, karakterisik pekerjaan, karakteristik struktural, dan pengalaman selama berorganisasi.

* 1. **Disiplin Kerja**
     1. **Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Martoyo, kata disiplin itu sendiri berasal dari bahasa Latin *“discipline”* yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.[[17]](#footnote-17)

Pengertian disiplin menurut John Macquarrie, ialah:

*“Discipline has two related meaning. It may mean the maintenance of certain standard of conduct through the enforcement of them by appropriate penalties or it may mean the training of person so they will conduct themselves according to given standard”[[18]](#footnote-18)* Disiplin memiliki dua makna. Ini mungkin berarti pemeliharaan standar perilaku tertentu melalui penegakannya dengan hukuman yang sesuai atau mungkin berarti pelatihan orang sehingga mereka akan melakukan sesuatu atas diri sendiri dengan standar yang diberikan.

Berdasarkan definisi disiplin tersebut, disiplin merupakan suatu standar yang apabila dilakukan membuat seseorang terlatih secara perilaku dan bila tidak dilakukan akan mendapatkan suatu hukuman yang bertujuan sebagai latihan dari perilaku tersebut agar sesuai dengan standar yang berlaku.

Menurut Koontz dan O’Donnel mengemukakan bahwa kerja adalah penggunaan tenaga dalam usaha untuk menyelesaikan sesuatu.[[19]](#footnote-19)

Berdasarkan definisi kerja tersebut, bahwa kerja merupakan suatu kegiatan atau upaya dalam lingkup dunia kerja untuk memenuhi atau menjaga kelangsungan hidup seseorang baik untuk diri sendiri mau pun orang terdekatnya seperti keluarga.

Rivai menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.[[20]](#footnote-20)

Menurut Keits Devis *work discipline is management action to enforces organization standards.* Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pedoman pelaksanaan manajemen untuk memperteguh standar organisasi.[[21]](#footnote-21)

Simamora mendefinisikan disiplin kerja sebagai bentuk pengendalian terhadap diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur serta menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam organisasi.[[22]](#footnote-22) Menurut Rosidah bahwa disiplin kerja ialah prosedur yang mengoreksi atau menghukum pegawai karena melanggar peraturan atau prosedur.[[23]](#footnote-23)

Berdasarkan definisi di atas, disiplin kerja ialah suatu alat komunikasi dan pedoman pelaksanaan serta pengendalian manajer terhadap karyawan untuk mengubah perilaku agar sesuai dengan standar dan prosedur perusahaan, selain itu untuk mengoreksi dan menghukum karyawan yang melanggar standar dan prosedur tersebut.

Dalam pandangan yang sedikit berbeda, Singodimedjo mengemukakan bahwa disiplin kerja ialah sikap kesediaan dan kerelaan pegawai untuk mematuhi dan menaati segala norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi atau lingkungan sekitarnya.[[24]](#footnote-24) Disiplin kerja pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan disiplin kerja yang buruk akan menjadi penghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Warsono mengatakan bahwa disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap ketaatan seseorang terhadap suatu aturan atau ketentuan yang disetujui dalam organisasi yaitu menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsyafan bukan karena adanya unsur paksaan.[[25]](#footnote-25)

Sama halnya dengan Hasibuan, disiplin kerja berarti kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.[[26]](#footnote-26)

Menurut Sutrisno disiplin kerja adalah sikap terhormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan tersebut.[[27]](#footnote-27)

Berdasarkan definisi di atas, disiplin kerja merupakan suatu sikap dari seseorang untuk bersedia menaati dan mematuhi suatu ketentuan atau peraturan yang berlaku dan disetujui oleh setiap individu dalam organisasi dan berusaha untuk menyesuaikan diri dengan sukarela.

Alex Nitisimeto berpendapat bahwa disiplin kerja ialah sebagai suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis atau tidak tertulis.[[28]](#footnote-28)

Berdasarkan definisi di atas, disiplin kerja adalah suatu ketaatan karyawan terhadap peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang mengakibatkan karyawan mengerjakan tugasnya dengan baik serta tidak ada paksaan karena telah sadar akan tanggungjawabnya.

* + 1. **Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Pemimpin perusahaan harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat karyawannya. Perilaku dan sifat karyawan berpengaruh terhadap pemilihan jenis pendisiplinan mana yang dapat diterapkan kepada karyawan. Terdapat 3 (tiga) jenis disiplin kerja menurut Handoko, yaitu:

* + - 1. Disiplin Preventif

Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk menstimulus atau mendorong para karyawan untuk mengikuti semua standar dan aturan, sehingga dapat meminimalisir penyelewengan pada pekerjaan.

* + - 1. Disiplin Korektif

Adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih jauh lagi.

* + - 1. Disiplin Progresif

Adalah memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggar yang berulang.

Sasaran pokok dari disiplin preventif adalah untuk menstimulus disiplin diri para karyawan. Dengan cara ini para karyawan dapat menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen melainkan atas dasar kerelaan. Manajemen harus mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan iklim disiplin preventif di mana berbagai standar dan prosedur dapat dipahami oleh semua karyawan.

Sedangkan pada disiplin korektif kegiatannya biasanya dapat diaplikasikan dalam suatu bentuk hukuman atau disebut juga sebagai tindakan pendisiplinan (*discipline action*). Tindakan pendisiplinan ini dapat berupa teguran maupun skorsing.

Disiplin progresif dilakukan dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih berat diberikan. Disiplin progresif memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahannya. Tindakan pendisiplinan dapat diberikan bertahap, misalnya, teguran dari pimpinan secara lisan, setelah itu teguran secara tertulis, dengan catatan dalam file personalia, skorsing dari pekerjaan dalam beberapa waktu, penurunan jabatan (demosi), dan yang terakhir pemecatan.[[29]](#footnote-29)

Hal ini diperkuat oleh Mangkunegara yang mengemukakan bahwa “Ada 2 (dua) jenis disiplin kerja dalam kegiatan suatu organisasi yaitu yang bersifat preventif dan bersifak korektif”.[[30]](#footnote-30)

Sama halnya dengan yang dikemukakan oleh Siagian dalam bukunya yang mengemukakan bahwa jenis-jenis disiplin kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi dibagi 2 (dua) bentuk, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.[[31]](#footnote-31)

Disiplin preventif adalan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mentaati dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

Disiplin korektif adalah suatu upaua penggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

* + 1. **Faktor Disiplin Kerja**

Ditegakkannya disiplin kerja dalam suatu perusahaan adalah suatu hal yang wajib. Tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Maka dari itu, disiplin kerja merupakan suatu kunci keberhasilan dari perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Rivai mengemukakan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa komponen seperti:

* + - 1. Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
      2. Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
      3. Ketaatan pada standar kerja.hali ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.
      4. Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
      5. Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke konsumen atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indsisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.[[32]](#footnote-32)

Pendapat di atas didukung kuat oleh Hasibuan yang mengemukakan ada beberapa faktor dapat mempengaaruhi tingkat disiplin kerja karyawan dalam suatu organisasi, yaitu:

Ketepatan waktu kehadiran

Ketaatan terhadap peraturan kerja

Ketaatan pada standar kerja

Tingkat kewaspadaan atau pengawasan

Etika bekerja[[33]](#footnote-33)

Ukuran atau kriteria disiplin kerja karyawan juga dikemukakan oleh Sujono dengan memberikan kriteria yang lebih luas sebagai berikut:

“Disiplin kerja yang sejati adalah apabila karyawan datang di kantor dengan tepat waktu dan teratur. Apabila mereka berpakaian serba baik dan rapih pada tempat bekerjanya. Apabila mereka menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara bekerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan dan apabila mereka menyelesaikan pekerjaan yang sangat tinggi. Ukuran ini harus diperhatikan atas pekerjaan sehari-hari.”

Winaya memberikan ukuran atau kriteria disiplin kerja karyawan sebagai berikut:

“Bilamana tingkat absensi atau ketidakhadiran per bulan mencapai 2-3%, maka dikatakan karyawan mempunyai disiplin yang tinggi. Bilamana tingkat absensi mencapai 15-20% per bulan, maka dikatakan disiplin kerja karyawan rendah, dan apabila berada di antara kedua ketentuan di atas, maka tingkat disiplin kerja karyawan dapat dikatakan sedang.”

Nitisemito mengungkapkan bahwa dengan adanya tingkat absensi yang baik maka dapat meningkatkan disiplin pegawai. Sedangkan disiplin adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan atau instansi baik tertulis maupun tidak.[[34]](#footnote-34)

* 1. **Motivasi Kerja**
     1. **Pengertian Motivasi Kerja**

Perilaku manusia pada dasarnya berorientasi pada tujuan sehingga semua perilaku tersebut merupakan serangkaian kegiatan dan aktivitas. Perilaku tersebut sebenarnya dapat dikaji sebagai interaksi atau ketergantungan atas beberapa unsur yang terdiri dari motivasi dan tujuan. Motivasi berasal dari kata latin *movore* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini diberikan kepada seseorang yang melakukan suatu aktivitas ataupun pekerjaan.

Motivasi terkadang diistilahkan seperti kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dorongan (*drive*), atau *implus.* Oleh karena itu motivasi erat dengan perilaku dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Kebutuhan dapat dipandang sebagai pembangkit dan penggerak, apabila terdapat kekurangan dalam kebutuhan maka seseorang akan lebih peka terhadap motivasi. Berbagai kebutuhan diantaranya fisiologis, psikologis dan sosial telah terpenuhi maka akan mendorong seseorang bersemangat dalam menjalani kegiatannya sehari-hari. Motivasi dibutuhkan agar setiap individu dalam organisasi mau untuk bekerja keras dan antusias dalam setiap kegiatannya yang dilakukan.

Menurut Cepi Triatna motivasi merupakan suatu proses yang dilandasi oleh suatu dorongan. Dorongan inilah yang kemudian disebut sebagai kebutuhan (*need*).[[35]](#footnote-35)

Hasibuan mengungkapkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menimbulkan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.[[36]](#footnote-36)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, motivasi kerja merupakan dorongan dan daya penggerak untuk menimbulkan atau menciptakan kegairahan untuk bekerja untuk mencapai tujuan atau kepuasan.

Definisi motivasi kerja menurut Wibowo ialah dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah intensitas dan ketekunan pada pencapaian tertentu.[[37]](#footnote-37)

Robbins dan Judge mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.[[38]](#footnote-38)

Dari definisi di atas motovasi kerja ialah suatu proses dalam perilaku seseorang untuk mempertimbangkan dan menjelaskan intensitas serta ketekunan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Mulyadi motivasi kerja adalah suatu dorongan baik dari orang lain maupun diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target-target tertentu.[[39]](#footnote-39)

Neswtrom berpendapat bahwa motivasi kerja ialah hasil dari sekumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu.[[40]](#footnote-40)

Berdasarkan definisi di atas motivasi kerja ialah suatu dorongan yang menghasilkan kekuatan untuk menjalankan suatu pekerjaan yang berasal dari diri sendiri (internal) maupun dari luar diri (eksternal).

Motivasi yang dikembangkan oleh Maslow bahwa kebutuhan manusia berjenjang atau bertingkat mulai dari tingkatan yang rendah sampai tingkatan yang tinggi. Maslow menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam, yaitu: 1) Kebutuhan bersifat fisiologis, yaitu kebutuhan dasar manusia agar tetap bertahan hidup. 2) Kebutuhan keamanan dan keselamatan, meliputi rasa aman dalam bekerja, keamanan untuk merdeka atau bebas dari ancaman. 3) Kebutuhan akan rasa memiliki dan sosial, meliputi kebutuhan berinteraksi serta berafiliasi dengan orang lain. 4) Kebutuhan untuk dihargai, meliputi pengakuan atas keberadaannya, kebutuhan untuk pengakuan prestasi yang diraih dan eksistensinya serta penghargaan dari orang lain. 5) Kebutuhan untuk aktualisasi diri, meliputi kebutuhan dalam menggunakan keahlian dan potensi dirinya secara maksimal. Lima macam tingkatan yang dijelaskan oleh Maslow tersebut mendasari timbulnya motivasi pada diri individu. [[41]](#footnote-41)

Rivai mendifinisikan motivasi kerja adalah serangkaian sikap yang mempengaruhi individu untuk bekerja dan mendorong individu untuk mencapai tujuan.[[42]](#footnote-42) Menurut Winardi motivasi kerja adalah dorongan yang terlibat dari dimensi internal dan dimensi dorongan eksternal. Sedangkan menurut Jatmiko, motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.[[43]](#footnote-43)

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan di atas maka dapat disintesiskan bahwa motivasi kerja adalah stimulus kerja yang timbul dari diri seseorang untuk melakukan pekerjaan sehingga stimulus motivasi membuat seseorang berusaha mencapai tujuannya.

* + 1. **Pendekatan Motivasi Kerja**

Dalam perkembangannya, menurut Miles motivasi dapat dipandang menjadi tiga (3) pendekatan, yaitu:

* + - 1. Pendekatan tradisional

Pendekatan ini mengisyaratkan bahwa untuk memotivasi karyawan diperlukan insentif guna meningkatkan produktivitas. Pendekatan ini berasumsi bahwa:

Pada dasarnya bekerja itu tidak disenangi banyak orang.

Hal yang mereka kerjakan adalah kurang penting dibandingkan dengan apa yang mereka peroleh dari kegiatan tersebut.

Jarang atau sedikit orang yang mau menangani pekerjaan yang memerlukan kreativitas atau pengendalian diri.

Dengan berpedoman pada asumsi-asumsi di atas maka kebijakan pimpinan adalah sebagai berikut:

1. Karyawan perlu diawasi dan dikendalikan aktivitasnya.
2. Karyawan harus diberi tugas-tugas yang rinci, bersifat pengulangan, operasional dan mudah dipahami.
3. Prosedur kerja karyawan harus diberikan secara jelas dan dijalankan dengan adil tetapi ketat.
   * + 1. Pendekatan interaksionis

Pendekatan ini memandang bahwa kontak-kontak sosial sebagai suatu unsur penting, serta faktor kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan merupakan pengurang dari motivasi kerja. Asumsi-asumsi pendekatan ini antara lain sebagai berikut:

* + - * 1. Seseorang ingin dipandang sebagai orang berguna.
        2. Orang ingin memiliki dan diakui sebagai individu.
        3. Adanya tuntutan pengakuan dipandang lebih penting daripada uang yang digunakan untuk memotivasi orang agar bekerja.

Berpijak pada asumsi-asumsi tersebut maka kebijakan pimpinan adalah:

Mengusahakan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial karyawan agar merasa penting dan berguna dengan pelbagai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri atas pekerjaannya.

Kesediaan memberikan informasi kepada karyawan serta bersedia mendengarkan keberatan-keberatan karyawan atas rencana-rencananya.

Pemberian kebebasan diri bagi karyawan untuk mengendalikan diri atas aktivitas rutinnya.

* + - 1. Pendekatan sumber daya manusia

Asumsi pendekatan ini adalah:

* + - * 1. Bahwa bekerja itu pada dasarnya sesuatu yang menyenangkan, dan orang ingin pada suatu tujuan yang dianggapnya bermanfaat.
        2. Ada beberapa orang dapat bekerja dengan kreatif dan dapat mengendalikan diri.

Didasarkan pada asumsi di atas maka pimpinan dapat mengambil kebijakan-kebijakan sebagai berikut:

Menciptakan suatu lingkungan yang menyeluruh agar anggota organisasi dapat menyumbangkan kemampuan mereka.

Pemberian partisipasi penuh dalam rangka peningkatan pengendalian diri.[[44]](#footnote-44)

Menurut Wilson Bangun pendekatan motivasi dapat dipandang menjadi empat (4) pendekatan, antara lain:

Pendekatan tradisional

Pada pendekatan ini, pimpinan atau manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan dengan sistem insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima.

Pendekatan hubungan manusia

Pendekatan hubungan manusia selalu dikaitkan dengan kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi.

Pendekatan sumber daya manusia

Pendekatan sumber daya manusia menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

Pendekatan kontemporer

Pendekatan kontemporer didominasi oleh tiga tipe motivasi: teori isi, teori proses, dan teori penguatan. Teori isi menekankan pada teori kebutuhan manusia. Dalam teori isi terdapat tiga (3) teori motivasi yang menekankan pada analisa yang mendasari kebutuhan-kebutuhan manusia, antara lain, teori Hirarki Kebutuhan, teori ERG, dan teori Dua Faktor. Pada teori proses, terdapat dua teori motivasi yang terpusat pada bagaimana para anggota organisasi mencari penghargaan dalam keadaan bekerja.

1. **Hasil Penelitian yang Relevan**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kajian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Beberapa penelitian yang relevan dengan topik yang sedang diteliti antara lain:

* 1. Penelitian yang dilakukan oleh Nurlely. M. dan Asri Laksmi Riani pada Jurnal Bisnis dan Manajemen UNS, ISSN 2442-9619 dengan judul **“Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kepuasan dan Kompetensi dalam Pekerjaan pada Komitmen Organisasional Karyawan di RS. Ortopedi Prof. R. Soeharso Surakarta”.** Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan di RSO Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Penelitian ini berjenis penelitian eksplanatori dengan desain penelitian survei. Jenis data yang digunakan data primer. Populasi yang digunakan seluruh karyawan yang bekerja di RSO Prof. DR. R. Soeharso yang berjumlah 626 orang, diambil sampel sebanyak 244 orang dengan teknik *purposive sampling.* Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala *linkert.* Analisa data meliputi uji validitas, reliabilitas dan analisis regresi berganda, uji t, uji F dan R2. Hasil penelitian menunjukkan: disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kompetensi kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan RS. Ortopedi Prof. Dr. R Soeharso Surakarta.
  2. Penelitian yang dilakukan oleh Qisty Anindiati dan Emmy Mariatin dalam jurnal Pemikiran & Penelitian Psikologi “PSIKOLOGIA” ISSN 2549-2136 Tahun 2016, Vol: 11, No. 2 Hal. 75-82 dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Pegawai Negeri Sipil Pemerintahan Daerah”** Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dampak dari motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap pegawai negeri sipil Pemerintahan Daerah Kab. Langkat. Penelitian ini melibatkan 115 pegawai negeri sipil Pemerintahan Daerah Kab. Langkat. Data dikumpulkan menggunakan skala dari Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja. Analisa data menggunakan analisa regresi berganda. Koefisien determinasi dari motivasi kerja dan disiplin kerja berkontribusi sebesar 42,8% pada komitmen organisasi pegawai negeri sipil. Hasil penelitian menunjukkan: terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap komitmen organisasi, terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi.
  3. Penelitian yang dilakukan oleh Anwar Prabu Mangkunegara dan Tinton Rumbungan Octorend dalam Universal Journal of Management 3(8): 318-328, 2015 DOI: 10.13189/ujm.2015.030803 dengan judul ***“Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia”.*** Penelitian ini menganalisi pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di staff pegawai. Objek penelitian ini adalah tingkat pegawai staf pada PT. Dada Indonesia. Masalah penelitan ini mengacu pada fenomena data pada PT. Dada Indonesia, yang mengindikasikan tingkat absensi atau rata-rata absensi karyawan mencapai 4-5 persen. Permasalahan yang muncul adalah bagaimana meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Pemodelan telah dibangun dan 4 (empat) hipotesis penelitian telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan *proportional random sampling.* Penelitian ini menggunakan 148 responden dan keseluruhan tingkat staf responden adalah karyawan PT. Dada Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

1. **Kerangka Teoretik**

Disiplin kerja yang tinggi dalam karyawan akan berdampak pada komitmen karyawan terhadap organisasi. Dengan adanya budaya disiplin yang dimiliki oleh karyawan, artinya mereka dapat bekerja dengan baik serta berusaha selalu mematuhi semua aturan-aturan yang telah disepakati. Hal ini didukung kuat oleh Setyaningdyah dkk., yang menyatakan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi, artinya semakin tinggi kesadaran disiplin kerja dalam diri karyawan, semakin tinggi pula komitmen organisasi dalam diri karyawan.[[45]](#footnote-45)

Selain itu diperkuat oleh penelitian Nulely. M. dan Asri Laksmi Riani pada penelitian 2015 menyimpulkan: “berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t diketahui nilai sign. 0.002 < 0.05, maka hipotesis pertama (H1) terbukti kebenarannya, artinya ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara disiplin kerja terhadap variabel terikat yaitu komitmen organisasi.”[[46]](#footnote-46)

Yuyuk Liana dan Rina Irawati pada penelitian 2014 menyimpulkan: “Koefisien jalur disiplin kerja terhadap komitmen organisasi dengan nilai sign sebesar 0.010 yang berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.”[[47]](#footnote-47)

Dede Kurnia Ilahi, Mochamad Djudi Mukzam dan Arik Prasetya pada penelitian 2017 menyatakan bahwa: “Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karena memiliki nilai probabilitas 0.000 < 0.05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan.”[[48]](#footnote-48)

Komitmen organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh disiplin kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi merupakan kebutuhan, dorongan dan tujuan yang ada pada diri seseorang yang sangat mendukung bagaimana karyawan bersikap dalam organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi cenderung bekerja dengan tekun dan berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai. Menurut Allen dan Meyer menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan memiliki motivasi dan mereka memiliki keinginan untuk berkontribusi secara aktif terhadap organisasi. Berbeda dengan komitmen berkelanjutan bahwa karyawan akan bertahan dalam organisasi karena karyawan tersebut membutuhkan keuntungan dalam perusahaan, sehingga komitmen diukur dari seberapa ia mendapatkan *feedback* berupa financial dan kemungkinan sulit mencari pekerjaan yang lain.[[49]](#footnote-49) Kemudian menurut Susanto, guna membentuk komitmen karyawan diantaranya dengan menciptakan semangat dalam bekerja dan lebih mengkonsentrasikan pada pengelolaan faktor-faktor motivasi.[[50]](#footnote-50)

Tidak jauh berbeda seperti yang diungkapkan Susanto, Husnawati menyatakan bahwa untuk meningkatkan komitmen organisasi, organisasi harus mengembangkan suatu motivasi kerja dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri melalui program pelatihan dan berpartisipasi dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.[[51]](#footnote-51)

Menurut Spencer salah satu indikator kompetensi komitmen organisasi akan terlihat dari motivasi karakteristik individu; semakin tinggi motivasi seseorang maka semakin berkompeten hal ini akan terlihat dari hasil kerja yang maksimal sesuai dengan kemampuan dan cara kerja yang dilakukan.[[52]](#footnote-52)

Selain dari pendapat ahli di atas, penelitian terdahulu juga menjelaskan bahwa adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Dalam penelitian Nurlely tahun 2015: “Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t diketahui nilai sign 0.000 < 0.05, maka terbukti kebenarannya artinya ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara motivasi kerja terhadap variabel terikat yaitu komitmen organisasi.”[[53]](#footnote-53)

Disiplin kerja dan motivasi kerja juga mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut Minner adanya motivasi, disiplin yang tinggi serta kepuasan kerja diharapkan seorang karyawan mampu memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.[[54]](#footnote-54)

Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang mengatakan terdapat pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi. Pada penelitian Nurlely. M. tahun 2015 menghasilkan bahwa: disiplin kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kompetensi kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan.[[55]](#footnote-55)

Pada penelitian Anwar dan Tinton tahun 2015 menyimpulkan bahwa Disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.[[56]](#footnote-56)

1. **Perumusan Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah disimpulkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

* 1. Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan.
  2. Terdapat pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin komitmen organisasi.
  3. Disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi disiplin kerja dan motivasi kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi.

1. Mathis, R. L. and J. H. Jackson (2011). Human resource management: Essential perspectives, Cengage Learning.

   [↑](#footnote-ref-1)
2. Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi.* Jakarta: Rajawali Pers. [↑](#footnote-ref-2)
3. Ibid. P58 [↑](#footnote-ref-3)
4. Sutrisno, E. (2010). "Budaya organisasi." Jakarta: Kencana Prenada Media Group. [↑](#footnote-ref-4)
5. Luthans, F. and C. M. Youssef (2007). *Perilaku Organisasi Edisi Terjemahan.* Jakarta: Salemba Empat [↑](#footnote-ref-5)
6. Newstrom, J. W. and K. Davis (2007). "Perilaku dalam organisasi." Edisi Ketujuh. Penerbit Erlangga. Jakarta. [↑](#footnote-ref-6)
7. Saal, F. E. and P. A. Knight. Industrial/organizational psychology: Science and practice, Thomson Brooks/Cole Publishing Co. [↑](#footnote-ref-7)
8. Robbins, S. P. and T. A. Judge (2013). *Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia [↑](#footnote-ref-8)
9. Griffin, R. W. and T. Bateman (1986). "Job satisfaction and organizational commitment." [↑](#footnote-ref-9)
10. Greenberg, J. and R. A. Baron (2008). *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Prentice Hall. [↑](#footnote-ref-10)
11. Colquitt, J., et al. (2011). Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace, McGraw-Hill Irwin. . [↑](#footnote-ref-11)
12. Mathis. Op.Cit. P.98 [↑](#footnote-ref-12)
13. Mowday, R. T., et al. (2013). Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover, Academic press. [↑](#footnote-ref-13)
14. Meyer, J. P., et al. (2007). Commitment in the workplace, Sage Publications. [↑](#footnote-ref-14)
15. Mowday. Op.Cit. P95 [↑](#footnote-ref-15)
16. Meyer. Op.Cit. P87 [↑](#footnote-ref-16)
17. Martoyo, S. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. [↑](#footnote-ref-17)
18. Macquarrie, J. (1966). "Principles of Christian theology." [↑](#footnote-ref-18)
19. Harold Koontz dan Cyril O’ Donell. *Prinsip-Prinsip Management: Suatu Analisa Mengenai Fungsi Managerial.* Jakarta: Bhratara [↑](#footnote-ref-19)
20. Rivai, V. and E. J. Sagala (2013). "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik Edisi Kedua." [↑](#footnote-ref-20)
21. Newstrom, J. W. and K. Davis (2007). "Perilaku dalam organisasi." Edisi Ketujuh. Penerbit Erlangga. Jakarta. [↑](#footnote-ref-21)
22. Simamora, H. (2004). Manajemen sumber daya manusia, Yogyakarta: stie ykpn. [↑](#footnote-ref-22)
23. Rosidah, I. (2009). "Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik." [↑](#footnote-ref-23)
24. Singodimedjo, M. (2010). "Manajemen Sumber Daya Manusia." Surabaya: Penerbit SMMAS. [↑](#footnote-ref-24)
25. Warsono, M. (2015). "Manajemen Keuangan Perusahaan." Jilid Satu, Edisi Tiga, Cetakan Pertama, Bayumedia Publishing, Malang. [↑](#footnote-ref-25)
26. Hasibuan, M. (2009). "Manajemen: dasar, pengertian dan masalah." [↑](#footnote-ref-26)
27. Sutrisno, E. (2010). "Budaya organisasi." Jakarta: Kencana Prenada Media Group. [↑](#footnote-ref-27)
28. Nitisemito, A. S. (2007). "Manajemen Personalia, cetakan Kesembilan, edisi Ketiga." Penerbit Ghali Indonesia, Jakarta. [↑](#footnote-ref-28)
29. Handoko, T. (2008). "Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE [↑](#footnote-ref-29)
30. Mangkunegara, A. P. and A. Prabu (2015). "Evaluasi kinerja sumber daya manusia." Bandung: Aditama. [↑](#footnote-ref-30)
31. Sondang, P. S. (2008). "Manajemen Sumber Daya Manusia." Jakarta: Bumi. [↑](#footnote-ref-31)
32. Veithzal Rivai. Op.Cit P175 [↑](#footnote-ref-32)
33. Hasibuan, M. (2012). "Manajemen: dasar, pengertian dan masalah." [↑](#footnote-ref-33)
34. Nitisimeto, A. S. (2007). "Manajemen Personalia, cetakan kesembilan." Ghalia Indonesia, Jakart [↑](#footnote-ref-34)
35. Triatna, C. (2015). Perilaku Organisasi: dalam Pendidikan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya. [↑](#footnote-ref-35)
36. Hasibuan, M. (2012). "Manajemen: dasar, pengertian dan masalah." [↑](#footnote-ref-36)
37. Wibowo (2015). Perilaku Dalam Organisasi. Jakarta, Rajawali Pers. [↑](#footnote-ref-37)
38. Robbins, S. P. and T. A. Judge. [↑](#footnote-ref-38)
39. Veitzhal Rivai. Op.Cit. P217 [↑](#footnote-ref-39)
40. Davis, K. and J. W. Newstrom. Op.Cit. P67 [↑](#footnote-ref-40)
41. Thoha, M. (2008). "Perilaku Organisasi Konsep danAplikasi." Jakarta: Raja Grafindo Persad. [↑](#footnote-ref-41)
42. Veithzal Rivai. Op.Cit. P232 [↑](#footnote-ref-42)
43. Jatmiko, R. D. (2008*). "Manajemen Stratejik."*  [↑](#footnote-ref-43)
44. Warsito Utomo. 2008. *Kepemimpinan Profesional; Pendekatan Leadership Games.* Yogyakarta: Gava Media. h.164 [↑](#footnote-ref-44)
45. Setyaningdyah, E., et al. (2013). "The effects of human resource competence, organisational commitment and transactional leadership on work discipline, job satisfaction and employee’s performance." Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business **5**(4): 140-153. [↑](#footnote-ref-45)
46. Manurung, N. (2017). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kepuasa Dan Kompetensi Dalam Pekerjaan Pada Komitmen Organisasional Karyawan Di RS Ortopedi Prof. DR. R. Soeharso Surakarta, Universitas Sebelas Maret. [↑](#footnote-ref-46)
47. Yuyuk Liana. 2014. Peran Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan pada Perusahaan Air Minum di Malang Raya. Jurnal Manajemen dan Akuntansi STIE Malangkucecwara. [↑](#footnote-ref-47)
48. *Ilahi, D. K., et al. (2017). "PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi Pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)." Jurnal Administrasi Bisnis* ***44****(1): 31-39. .*  [↑](#footnote-ref-48)
49. Meyer, J. P., et al. [↑](#footnote-ref-49)
50. Triyaningsih, S. (2014). "Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Slamet Riyadi Surakarta." INFORMATIKA **1**(2). [↑](#footnote-ref-50)
51. Yasri. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Nagari Sumatera Barat.* [↑](#footnote-ref-51)
52. Spencer, L. M. and P. S. M. Spencer (2008). Competence at Work models for superior performance, John Wiley & Sons. [↑](#footnote-ref-52)
53. Manurung, N. (2017). Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kepuasa Dan Kompetensi Dalam Pekerjaan Pada Komitmen Organisasional Karyawan Di RS Ortopedi Prof. DR. R. Soeharso Surakarta, Universitas Sebelas Maret. [↑](#footnote-ref-53)
54. Handoko. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia edisi Kedua.* Yogyakarta: Penerbit BPFE [↑](#footnote-ref-54)
55. Nurlely. 2015. Pengaruh Disiplin, Motivasi, Kepuasan dan Kompetensi dalam Pekerjaan pada Komitmen Organisasional Karyawan di RS. Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. Jurnal Universitas Sebelas Maret Surakarta. [↑](#footnote-ref-55)
56. Mangkunegara, A. P. and T. R. Octorend (2015). "Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)." Universal Journal of Management **3**(8): 318-328. [↑](#footnote-ref-56)