PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF DAN KINERJA PEGAWAI

Linda Emiyanti, Eny Rochaida, Irsan Tricahyadinata
Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mulawarman Samarinda
Email: lea.borneo@gmail.com

ABSTRACT

Employee's performance is the most important key to achieve organizational purpose. The hospital is engaged in the health sector by conducting management based on management of business entities. Hospital needs to give attention to its human resources in order to improve hospital services. The purpose of this study is to examine and analyze the influence of individual characteristics on employee's affective commitment. Test and analyze the effect of Intrinsic Motivation on Employee Affective Commitments. Test and analyze the influence of individual characteristics on employee performance. Test and analyze the effect of Intrinsic Motivation on Employee Performance. Test and analyze the effect of Affective Commitment on Employee Performance. In order to test the hypothesis analyze the author uses the Structural Equation Modeling analysis tool with SmartPLS. Respondents of this study were Administration Employees RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda with a total sample of 60 respondents. Data collection technique are library research, questioners and interviews. The results of the analysis show that individual characteristics have positive and significant effect on affective commitment. Intrinsic Motivation has positive and significant effect on affective commitment. Individual characteristics have positive and unsignificant effect on employee performance. Intrinsic Motivation has unsignificant negative effect on employee performance and affective commitment has significant on employee performance.

***Keywords**: Individual Characteristics, Intrinsic Motivation, Affective Commitment, Performance.*

PENDAHULUAN

Semakin tahun persaingan antara rumah sakit semakin sulit, terlebih lagi dengan bermunculannya rumah sakit swasta, pasien dapat memilih rumah sakit yang memiliki pelayanan terbaik. Sebagai sebuah organisasi yang operasionalnya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, institusi rumah sakit perlu memperhatikan masalah sumber daya manusia yang dimilikinya, karena untuk meningkatkan pelayanan rumah sakit selain bertumpu pada kinerja dokter, perawat, dan staf medis, yang merupakan output pelayanan dan dapat langsung dirasakan oleh pasien, juga yang tak kalah pentingnya yaitu proses pelayanan tersebut dari sejak pasien masuk mendaftar di bagian administrasi sampai pasien pulang. Hal ini juga berpengaruh besar dalam hal kecepatan pelayanan.

Proses pelayanan tersebut terkait erat dengan kinerja pegawai administrasi baik dibagian pendaftaran pasien (admission), administrasi ruangan maupun administrasi yang terkait transaksi keuangan. Pada industri rumah sakit segala jenis layanan

memiliki keterkaitan satu dengan yang lainnya, sehingga walaupun pelayanan dokter dan perawat sudah bagus dan sesuai dengan prosedur namun bila tidak dibarengi dengan kualitas pelayanan yang lainnya akan mempengaruhi kepuasan pasien sebagai pemakai jasa layanan. Misalnya ada seorang pasien yang sudah terlayani dengan baik oleh perawat dan dokter pun berkunjung sesuai jadwal namun bila hal-hal lain yang mendukung pelayanan rumah sakit tidak tersaji dengan paripurna maka akan menuai keluhan dan protes pasien, contohnya pasien tersebut tidak puas dengan sistem layanan maupun sarana prasarana yang ada dirumah sakit, misalnya antrian panjang, staf admin tidak ramah, transaksi pembayaran lambat, kartu rekam medik lambat dicari, keamanan barang pasien tidak terjamin (contoh: helm hilang), air mati, lingkungan kotor dan sebagainya. Hal-hal tersebut bila terjadi terus-menerus akan mengganggu reputasi rumah sakit kelas A yang sudah menyandang paripurna. Pelayanan di Rumah Sakit merupakan satu kesatuan dalam hal pelayanan yaitu dari pasien masuk sampai pasien keluar.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) A. Wahab Sjahranie merupakan salah satu rumah sakit umum milik pemerintah provinsi Kalimantan Timur dengan akreditasi A. RSUD A. Wahab Sjahranie didukung oleh 1358 orang tenaga medis dan 950 orang tenaga non medis baik yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun pegawai honor, 209 orang tenaga administrasi yang berstatus PNS serta ada 702 orang tenaga administrasi yang berstatus tenaga honor.

Belum optimalnya kinerja pegawai khususnya pegawai administrasi di lingkungan RSUD A. Wahab Sjahranie dapat mengakibatkan terlambatnya pelayanan terutama bagi pasien yang berobat, selain itu juga memperlambat proses pelayanan pasien yang akan rawat inap dan pulang. Berdasarkan uraian permasalahan yang dipaparkan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian.

Karakteristik Individu

Karakteristik individu yaitu minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja menurut Stoner (2009:431). Hellriegel dan Slocum (2010:249) mengemukakan bahwa karakteristik individu yang berbeda-beda meliputi kebutuhannya, sikap dan minat. Perbedaan tersebut dibawa ke dunia kerja sehingga motivasi setiap individu berbeda beda. Karakteristik individu yang dimiliki seseorang, unik atau berbeda satu dengan yang lainnya. Menurut Robbin (2008: 102), bahwa variable ditingkat individu meliputi karakteristik biografis, kemampuan, kepribadian, proses belajar, persepsi, sikap dan kepuasan kerja. Perbedaan tersebut dibawa kedunia kerja, sehingga motivasi setiap individu berbeda-berbeda.

Penelitian Nusatria & Suharnomo (2012) menunjukkan bahwa karakteristik memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian Solomon & Sandhya (2010), karakteristik berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Penelitian Indayati et al., (2011), the analysis proved that there is a positive influence significant between employee engagement, organizational culture and characteristic on organizational commitment.

Steers & Porter (2000:102) mengembangkan sebuah model hubungan sebab akibat terjadinya komitmen terhadap organisasi. Menurut Steers ada tiga penyebab

komitmen organisasi, yaitu: karakteristik pribadi (kebutuhan berprestasi, masa kerja/jabatan, dan lain-lain), karakteristik individu (umpan balik, identitas tugas, kesempatan untuk berinteraksi, dan lainlain) dan pengalaman kerja.

Penelitian oleh Emecheta et al., (2016) menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara karakteristik individu dan komitmen afektif. Hasil dari penelitian (Yundong, 2015) menyimpulkan bahwa pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasi adalah positif yang signifikan, terutama terhadap komitmen afektif. Hasil penelitian Yunus (2010) menyatakan karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan hasil penelitian (Susi Susanti dan Widayat, 2016) juga menyatakan pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Intrinsik

Motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak tanduknya, Byars and Rue (2007:143). Motivasi intrinsik diperlukan oleh karyawan untuk menampilkan kinerja yang lebih optimal. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Benware dan Deci (1984) bahwa motivasi intrinsik terkait dengan pembelajaran yang lebih baik, kinerja serta kesejahteraan. Menurut Keith Davis and Newstroom (1995:65) karyawan termotivasi dalam bekerja adalah seseorang yang melihat bahwa pekerjaannya mencapai tujuan-tujuan pentingnya.

Secara empirik menurut penelitian Rizal dkk (2014), bahwa motivasi dapat memperkuat komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik atau mengerjakan suatu tugas demi kesenangan pribadi adalah salah satu bentuk motivasi yang paling kuat (Deci dan Ryan,1987). Choong, Wong dan Lau (2011) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Begitupula dengan penelitian O`Driscoll and Randall (1999) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berhubungan signifikan dengan komitmen afektif tetapi tidak berhubungan dengan komitmen kontinyu.

Komitmen Afektif

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, hal ini dapat ditandai dengan tiga hal: yaitu:

a. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi (Poter, 2003:102)

Robbins (2015:21) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi.

Secara empiris penelitian dari Asima dan Nilawati (2016) menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kashefi et al., (2013), komitmen organisasional berpengaruh dalam menaikkan atau menurunkan kinerja pegawai. Penelitian Khyzer (2011), menunjukkan bahwa komitmen pegawai selalu

memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian Usman et al., (2012) dan Fahmi, (2014), menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari komponen komitmen organisasional terhadap kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian Rebecca (2013) dan Soulen (2003), komitmen afektif memiliki pengaruh terhadap kinerja, sedangkan secara umum komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Hueryren & Hong (2012) yaitu Organizational Commitment will positively and significantly affect job performance.

Kinerja

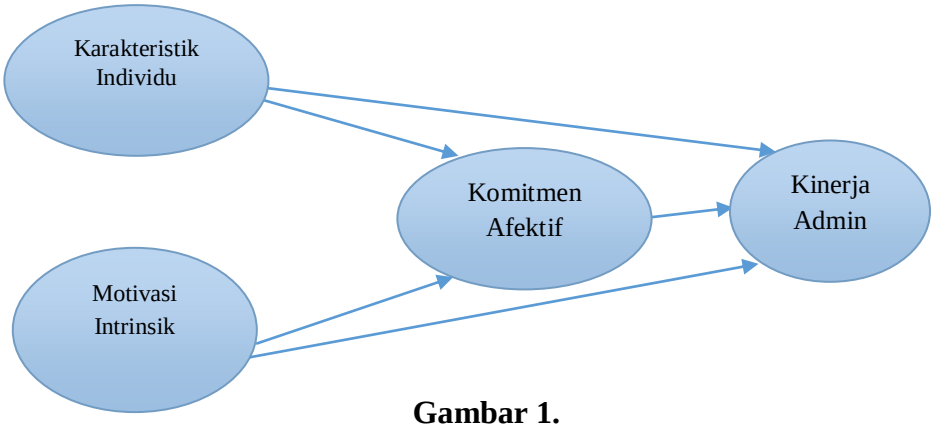
Definisi kinerja menurut Mathis and Jackson (2006:378) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang ataupun kelompok orang dalam suatu organisasi baik formal ataupun informal, publik ataupun swasta yang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Beberapa faktor tersebut lebih difokuskan pada individu yang terlibat didalam organisasi dalam usaha pencapaian kinerja.

Hasil Penelitian Wu & Liu (2006), menyatakan adanya hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja. Sedangkan Pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja didukung oleh hasil penelitian Karatape, et al (2005) dan Cheney (1984) yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Secara empiris menurut hasil penelitian Suwardi & Utomo (2011), Sarwoko (2005), dan Dhermawan (2012) menunjukkan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Kemudian penelitian dari Badra & Prawitasari (2005) juga menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kerangka Konseptual Penelitian

Setiap organisasi perlu sumberdaya manusia yang berkualitas. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi yaitu kinerja karyawan. Kinerja karyawan sendiri dapat timbul melalui dukungan karakteristik individu, motivasi intrinsik dan komitmen afektif sehingga kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1.
Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian:

1. Karakteristik individu berpengaruh positif dan siginifikan terhadap komitmen afektif petugas admin di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda
2. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja petugas admin di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda
3. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif petugas admin di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda
4. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja petugas admin di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja petugas admin di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan objek yang akan diteliti. Jumlah populasi sebanyak 911 pegawai administrasi di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Ukuran sampel sebagaimana yang dimaksud dalam penelitian ini adalah: pegawai administrasi di RSUD. A Wahab Sjahranie Samarinda secara total sampling dengan jumlah 60 karyawan administrasi.

Analisis Data

Analisis SEM-PLS

Analisa data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam proses ini seringkali digunakan statistik. Salah satu fungsi pokok statistik adalah menyederhanakan data penelitian yang amat besar jumlahnya menjadi informasi yang lebih sederhana dan lebih mudah untuk dipahami. Adapun analisa data yang digunakan oleh penulis adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan pedekatan *Partial Least Square* (PLS). Dalam penelitian ini, analisis data pada SEM-PLS menggunakan bantuan perangkat lunak *Smart*PLS.

HASIL PENELITIAN

Pengujian t-test

Pada program smartPLS dilakukan dengan t-test pada masing-masing jalur. Hasil pengujian dapat dilihat pada Table 1 dibawah ini:

Tabel 1 *Results For Inner Weights*

Variabel	Original sample	T-Statistik	P-Value	Interpretasi Nilai
Karakteristik individu -> Komitmen afektif	0.408	3.285	0.001	Pengaruh dan signifikan
Motivasi intrinsik -> Komitmen afektif	0.478	4.150	0.000	Pengaruh dan signifikan
Karakteristik individu -> Kinerja	0.136	0.663	0.508	Pengaruh dan tidak signifikan
Motivasi intrinsik -> Kinerja	-0.072	0.306	0.760	Pengaruh negatif dan signifikan
Komitmen afektif -> Kinerja	0.526	3.016	0.003	Pengaruh dan signifikan

Sumber : Output SmartPLS

Berdasarkan tabel maka dapat diketahui pengaruh positif dan tingkat signifikansi masing-masing variabel, apabila T-*Statistic* > 1.96 berarti variabel eksogen memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel endogen dan apabila T-*Statistic* < 1.96 maka variabel eksogen memberikan pengaruh tidak signifikan terhadap variabel endogen dengan penjelasan sebagai berikut:

1) Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pegawai administrasi.

   Pengaruh karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif dengan original sampel 0,408 melalui jalur koefisien jalur sebesar 0,714 dan *t*-hitung sebesar 3,285 dan p-value 0,001. Nilai tersebut mengindikasikan adanya pengaruh signifikan antara karakteristik individu terhadap komitmen afektif di Rumah Sakit Umum Abdul Wahab Sjahranie Samarinda, yang dibuktikan hasil nilai t-hitung yang lebih lebih besar dari 1,96 dan p-value < 0,05. Dengan demikian Hipotesis pertama : diterima.

2). Motifasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif pegawai administrasi.

   Pengaruh Motifasi intrinsik terhadap komitmen afektif dengan original sampel 0,478 melalui koefisien jalur sebesar 0,714 dan *t*-hitung sebesar 4,150 dan p-value 0,000. Nilai tersebut mengindikasikan adanya pengaruh signifikan antara motivasi intrinsik terhadap komitmen afektif di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, yang dibuktikan hasil nilai t-hitung yang lebih lebih besar dari 1,96 dan p-value < 0,05. Dengan demikian Hipotesis kedua : diterima.

3). Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi.

   Pengaruh karakteristik individu terhadap *k*inerja dengan original sampel 0,136 melalui koefisien jalur sebesar 0,337 dan *t*-hitung sebesar 0,663 dan p-value 0,508. Nilai tersebut mengindikasikan adanya pengaruh tidak signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja yang dibuktikan hasil nilai t-hitung yang lebih lebih kecil dari 1,96 dan p-value > 0,05. Dengan demikian Hipotesis ketiga : ditolak.

4). Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi.

   Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai dengan original sampel - 0,072 melalui jalur koefisien sebesar 0,337 dan *t*-hitung sebesar 0,306 dan p-value 0,760. Nilai tersebut mengindikasikan adanya pengaruh tidak signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, yang dibuktikan hasil nilai t-hitung yang lebih lebih kecil dari 1,96 dan p-value > 0,05. Dengan demikian hipotesis keempat : ditolak.

5). Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai administrasi.

Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai dengan original sampel 0.526, melalui jalur koefisien jalur sebesar 0,337, dan *t*-hitung sebesar 3,016 dan p-value 0,003. Nilai tersebut mengindikasikan adanya pengaruh signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja pegawai di RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, yang dibuktikan hasil nilai t-hitung yang lebih lebih besar dari 1,96 dan p-value < 0,05. Dengan demikian hipotesis kelima : diterima.

Kesimpulan

1. Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan peran karakteristik individu mampu mendorong komitmen afektif pegawai administrasi RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, melalui indikator terkuatnya yaitu X1.1 (menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan).
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan motivasi intrinsik mampu mendorong komitmen afektif pegawai administrasi RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, melalui indikator terkuatnya yaitu X2.4 (semangat kerja semakin besar bila diberi tanggung jawab penuh).
3. Karakteristik individu berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan karakteristik individu belum mampu mendorong kinerja administrasi RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, hal ini dapat dilihat melalui indikator terkuatnya yaitu X1.1 (menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan).
4. Motivasi intrinsik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan motivasi belum mampu meningkatkan kinerja pegawai administrasi RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, hal ini dapat dilihat melalui indikator terkuatnya yaitu X2.4 (semangat kerja semakin besar bila diberi tanggung jawab penuh), belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.
5. Komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat diartikan bahwa peningkatan komitmen afektif mampu mendorong kinerja secara nyata pegawai Administrasi RSUD A. Wahab Sjahranie Samarinda, melalui indikator terkuatnya adalah Y1.2 (mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi).

Saran

1. Komitmen afektif pegawai dapat dipertahankan melalui semua indikatornya. Terutama mempertahankan indikator terkuat dari variabel karakteristik individu, yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan karena sesuai kemampuan dan meningkatkan indikator terlemahnya yaitu mampu menciptakan nilai lebih pekerjaan.
2. Komitmen afektif pegawai dapat dipertahankan melalui semua indikatornya. Terutama mempertahankan indikator terkuat dari variabel motivasi intrinsik yaitu semangat kerja semakin besar bila diberi tanggung jawab penuh serta meningkatkan indikator terlemahnya yaitu mendapatkan pengakuan atas hasil kerja.
3. Kinerja pegawai dapat dipertahankan melalui semua indikatornya. Terutama mempertahankan indikator terkuat dari variabel karakteristik individu yaitu dapat menyelesaikan pekerjaan karena sesuai kemampuan dan meningkatkan

indikator terlemahnya yaitu mampu menciptakan nilai lebih pekerjaan. Dan diharapkan pula pimpinan Rumah Sakit dapat menempatkan pegawai sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing pegawai, sehingga pegawai dapat mencintai pekerjaannya.

4. Kinerja pegawai perlu ditingkatkan melalui semua indikatornya. Terutamanya meningkatkan indikator terlemahnya dari motivasi intrinsik yaitu mendapatkan pengakuan atas hasil kerja dan merasa senang dengan pekerjaan saat ini, serta dicari solusi terhadap masalah pada indikator tersebut. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa indikator terlemah mempengaruhi variabel, sehingga untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan hendaknya mampu lebih menghargai hasil kerja pegawai, agar mereka dapat berkinerja dengan optimal sesuai dengan harapan rumah sakit karena pegawai memiliki komitmen serta kemampuan sesuai dengan kebutuhan rumah sakit akan tetapi mereka kurang termotivasi.

5. Kinerja pegawai perlu dipertahankan melalui semua indikatornya. Terutama dari indikator terkuat dari variabel komitmen afektif yaitu mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, dan bangga memberitahukan tempat bekerja kepada orang lain, serta meningkatkan indikator terlemahnya yaitu organisasi memiliki makna yang mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Asima, Nilawati L 2016, Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Komitmen Afektif. Jurnal Ekonomi dan Pembangunan, Vol 6, No. 1.

Badra, I Wayan dan Johana E. Prawitasari 2005, Hubungan antara Stress dan Motivasi dengan Kinerja Dosen Tetap pada Akper Sorong, Working Paper Series, No. 8, Januari 2005, Yogyakarta: KMPK UGM.

Byars, Lloyd L. dan Leslie W. Rue. 2007. Human Resource Management. Boston: McGraw-Hill.

Benware, C.A., & Deci, E.L. Quality of learning withan active versuspassive motivational set. American Educational Research Journal. 1984: 21(4):755-65.

Choong, Y.-O., Wong, K.-L., dan Lau, T.-C. "Intrinsic Motivation and Organizational Commitment in the Malaysian Private Higher Education Institutions: An Empirical Study" International Refereed Research Journal. www.researchersworlld.com, Vol.II, Issue 4, Oct. 2011.

Cheney, Paul H, 1984 Effect of Individual Characteristic, Organizational Factors and Task Characteristics on Computer Programmer Productivity and Job Satisfaction. Information and Management, Vol 7, pp. 209-214

Davis, K. dan Newstrom, J. 1995. Human Behavior at Work. Organization Behavior 8th Edition. Singapore: Mc. Graw-Hill. International.

Dhermawan, A.A.N.B., Sudibya, I.G.A., Utama, I.W.M. 2012. Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor dinas pekerjaan umum provinsi Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan, 6(2).

Emecheta Bartholomew C, Hart O. Awa, Ojiabo Ukoha. 2016. Personality Characteristics and Employee Affective Commitment: Nigeria Experience. International Journal of Business and Management Review. Published by European Centre for Research Training and Development UK Vol.4, No.6, pp.69-92, August 2016.

Fahmi Zulfa Lailatul Fitria, Djamhur Hamid dan Gunawan Eko Nurtjahjono. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Admistrasi Bisnis. Vol. 9 No. 2, April 2014. Hlm. 1-8.

Hueryren Yeh, Dachuan Hong. 2012. "The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance" The Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol. 8, Num. 2, Taiwan.

Hellriegel dan Slocum. 2011. Organizational Behavior 13th edition. South-Western Cengage Learning: USA.

Indayati Nurul, Armanu Thoyib dan Rofiaty. 2011. Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Karakteristik terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya). Jurnal Aplikasi Manajemen. Volume 10. Nomor 2. hlm. 344-356.

Kashefi., et al. 2013. Organizational Commitment and Its Effects on Organizational Performance. Journal of Contemporary Research in Business.

Karatepe, Osman M, Orhan Uludag, Ismet Menevis, Lejla Hadzimehmeda-gic, & Lulu Baddar, 2005. The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction.Journal Tourism Management. Vol. 13. pp. 156-168.

Khyzer, M. Bin Dos and Ahmed Zulfigar. 2011. Impact of Employee Commitment on Organizational Perfomance. Arabian Journal of Bussiness and Management Review, 1(3): 87-98

Mathis, R., and Jackson, H. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku I. Penerjemah Sadeli dan Bayu Jakarta: Salemba Empat

Nickels, William G. Mchugh, James M. Mchugh, Susan M. 2009. Pengantar Bisnis: Understanding Business. Buku 1. Dialih Bahasakan Oleh Elevita Yuliati Dan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat

Nusatria, Sandi dan Suharnomo. 2012. Employee Engagement: Anteseden dan Konsekuensi Studi pada Unit CS PT. Telkom Indonesia Semarang. Artikel penelitian. Hlm 1-31.

Porter, L. W. 2003. Motivation and Work Behavior. New York: Mc Graw-Hill Book Company.

Robbins, Stephen P., 2006. Perilaku Keorganisasian: Konsep, Kontroversi dan Aplikasi, Ed. 1 PT. Prenhallindo, Jakarta.

Robbins, S. P. 2008. Organizational Behavior: Concept, Controversies, Aplications Edisi 8: Edisi Bahasa Indonesia Terjemahan: Diana Angelica dan Ria Cahyani. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia

Robbins, S. P., and Judge T. A, M. 2015. Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Penerjemah: Ratna Saraswati & Febriella Sirait. Pearson Education, Inc New Jersey Authirozed Translation Salemba Empat. Jakarta.

Rebecca C. Tolentino. 2013. Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel. International Journal of Information Technology and Business Management. ISSN 2304-0777. Vol.15 No.1. pp. 51-59.

Susanti Susi, Widayat, 2016. Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai

Variabel Moderasi Akuntabilitas Pengelolaan, Jurnal Ekonomika-Bisnis, Vol. 07 No. 02, Bulan Juli, Tahun 2016, Hal 153-160.

Suwardi dan Joko Utomo. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). Analisis Manajemen. Vol. 5. No.1. Juli 2011. Hal. 75 – 86. Universitas Muria Kudus. Kudus

Sarwoko, Endi. 2005. Analisis Jalur Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Distribusi Jatim Area Pelayanan dan Jaringan Malang). MODERNISASI, Volume 1, Nomor 1, Februari 2005.

Solomon, Markos and Sandhya, Sridevi. 2010. Employee Engagement: The Key to Improving Performance. International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 12; December 2010. ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119. Hal. 89-96.

Stoner, James A.F. dan R. Edward Freeman. 2009. Management. Fourth Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc

Soulen, Sarah K. 2003. Organizational Commitment, Perceived Supervisor Support, and Performance: A Field Study. Master's Thesis, University of Tennessee.

Steers, R.M dan Porter, L.W. 2000. Motivation and Work Behavior, New York: Acadaemic Press.

Usman Qaisar, Safdar Rehman and Suffyan M. 2012. Exploring Effects of Organizational Commitment on Employee Performance: Implications for Human Resource Strategy. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. March 2012. VOL 3, NO 11. Hal. 248-255.

Wu, Chia-Hsien & Liu Chic-Chung. 2006. Can Social Exchange Theory Explain Individual Knowledge-Sharing Behavior? A Meta-Analysis. www.researchgate.net / publication / 221598249

Yundong, Huang 2015. Impact of Intrinsic Motivation on Organizational Commitment: Empirical Evidence from China. Internatinal Business and Management Journal, Vol.11, No.3, pp.31-34.

Yunus, Eddy 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Karakteristik Individu, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan & Pariwisata, dan Kepuasan Konsumen Industri Pariwisata di Jawa Timur. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol 8, No. 4.