

Pengaruh Kepemimpinan Dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya

H. Teman Koesmono

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Khatolik Widya Mandala
Jl. Dinoyo No. 42-44, Surabaya
E-mail: teman@mail.wima.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menemukan pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitian ini dapat menjelaskan bahwa Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi. Disamping itu dalam penelitian ini menemukan pengaruh secara positif, tentang Kepemimpinan, Tuntutan Tugas kedalam Stress Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada perawat.

Kata kunci: kepemimpinan, tuntutan tugas, stress kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi.

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out the effect of leaderships and task striving on organization commitment. The result of this research can explain that leaderships and task striving affect organization commitment. Beside the result of this research is to find out effect of leaderships, task striving on work stress and affect job satisfaction to organization commitment of the nurses in a positive way

Keywords: leaderships, task striving, work stress, job satisfaction, organization comitment.

PENDAHULUAN

Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Kepemimpinan seseorang dapat mencerminkan karakter pribadinya disamping itu dampak kepemimpinannya akan berpengaruh terhadap Stress kerja dan Komitmen organisasi bawahannya.

Seseorang dengan menerima tuntutan tugas yang tinggi akan dapat menimbulkan kemauan yang keras untuk mau mengerjakan suatu kegiatan yang menjadi kewajibannya dan bahkan tidak segan-segan melaksanakan tugas di luar perannya. Adanya tuntutan tugas yang keras dan berat akan dapat menimbulkan Stress kerja, untuk itu dalam menghadapi pekerjaannya, seseorang harus dapat mengelola kondisi stress kerjanya dengan sebaik mungkin. Namun demikian stress kerja tidak selamanya akan mengganggu aktivitas seseorang dan bahkan memacu kinerjanya (eustress) dan pada akhirnya dapat menimbulkan Kepuasan kerja. Mondy, Noe (1996:444) mengatakan: *The organization's research indicates that some*

jobs are generally perceived as being more stressful than others. Some of the less stressful jobs are held by workers who have more control over their jobs, such as college professors and master craftspersons. Begitu pula apabila pengelolaan unsur motivasi diselenggarakan dengan baik, tidak menutup kemungkinan dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga dapat menimbulkan komitmen organisasi yang maksimal bagi karyawan. Tuntutan tugas yang menyenangkan dapat mempengaruhi loyalitas seseorang, hal ini wajar sekali karena jenis tugas akan berdampak pada sikap dan perilaku yang bersangkutan

Obyek penelitian yang dipakai oleh peneliti adalah keberadaan perawat di Rumah Sakit swasta di Surabaya. Alasan dipakainya perawat sebagai obyek penelitian di Rumah Sakit adalah keberadaan perawat bersinggungan secara langsung dengan pasien dan perawat sebagai tenaga medis dapat membawa citra rumah sakit yang bersangkutan dan tenaganya sangat dibutuhkan oleh pasien. Mondy, Noe (1996:445) *Nurse's aide is a job with high stress.* Para perawat rumah sakit, dituntut untuk memiliki kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan ketrampilan dan pengetahuannya dalam usaha untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien. Disamping itu seorang perawat dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang ramah, sopan, serta trampil,

sehingga dapat mengurangi keluhan pasien. Tuntutan loyalitas bagi seorang perawat sangat diperlukan misalnya untuk melakukan tugas lainnya apabila dibutuhkan oleh rumah sakit yang bersangkutan. Mengingat begitu khasnya tugas seorang perawat maka perlu memperhatikan berbagai aspek yang dapat mempengaruhi stress kerjanya sehingga dampak pada komitmen organisasinya menjadi positif. Seorang perawat mempunyai kontribusi yang tidak kalah pentingnya dalam usaha untuk mempercepat penyembuhan seorang pasien di rumah sakit.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang keberadaan seorang perawat melalui Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas terhadap Komitmen Organisasi melalui *Stress Kerja*. Berdasarkan latar belakang yang ada dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *Stress Kerja* ?
2. Apakah Tuntutan Tugas berpengaruh positif terhadap *Stress Kerja* ?
3. Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi ?
4. Apakah Tuntutan Tugas berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi ?
5. Apakah *Stress Kerja* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja ?
6. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi ?
7. Apakah Motivasi mempengaruhi kuat tidaknya pengaruh *Stress Kerja* terhadap Kepuasan Kerja ?

Merujuk pada latar belakang dan rumusan masalah, dibutuhkan teori yang mendukung keberadaan masing-masing *laten variabel* yang berkaitan dengan keberadaan seorang perawat dalam menjalankan tugasnya untuk memberikan pelayanan kepada pasien.

Laten Variable yang pertama adalah kepemimpinan : berbagai aktivitas yang ada dalam perusahaan jasa maupun manufaktur tidak akan terlepas dari arahan dan kontrol seorang pimpinan, karena pimpinan akan bertanggung jawab terhadap pendelegasian sebagian wewenangnya kepada *subordinate*-nya. Hubungan antara pemimpin dengan pengikutnya sangat erat, oleh karena itu keberhasilan seorang kepemimpinan dalam mengelola organisasi tidak akan terlepas dari peran bawahannya. Pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat agar apa yang diharapkan dapat diwujudkan secara bersama dengan stafnya dan bukan menyebabkan stress kerja bagi bawahannya. Menurut Ivancevich & Matteson (1999) dikutip oleh Wahyuningsih (2001:168):

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya bahwa kepemimpinan terjadi pada saat seseorang menggunakan pengaruhnya kepada orang lain terhadap pencapaian tujuan dalam suatu organisasi. Menurut Terry (1997:458) "*Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related task to attain that which the leaders desire*" Pada hakekatnya kepemimpinan merupakan hubungan dimana diri seseorang atau seorang pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk mau bekerja sama secara sukarela, sehubungan dengan tugasnya untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Sedangkan Musselman dan Jackson (1990:112) mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang lain untuk berperilaku dalam suatu cara tertentu. Mengingat setiap orang pemimpin mempunyai cara tersendiri dalam menjalankan kepemimpinannya maka dalam mencapai tujuan organisasi akan menggunakan seefektif mungkin kekuasaannya agar orang lain dapat diarahkan perilakunya dalam berbagai kondisi.

Menurut Davis and Strom (1999:164), membedakan gaya kepemimpinan menjadi tiga jenis: 1. Pemimpin autokratik, 2. Partisipatif dan 3. Bebas kendali (*free-rein*). Dalam diri pemimpin autokratik memusatkan perhatian pada kepuasan dirinya sendiri, dimana semua keputusan diambil oleh pemimpin itu sendiri dan bawahan hanya menerima perintah tanpa memberi alternatif pemecahan masalah. Namun demikian pemimpin autokratik memiliki kelebihan yaitu pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan cepat tetapi pada umumnya bawahan kurang dapat menerimanya karena tidak bisa memperoleh kebebasan dalam memecahkan masalah yang ada. Pemimpin partisipatif biasanya melakukan desentralisasi wewenang dan dalam mengambil keputusan mengikutsertakan bawahan untuk berpartisipasi menyumbangkan pemikirannya terhadap masalah yang dihadapi oleh organisasi. Pemimpin dan kelompok merupakan unit sosial yang utuh dalam melaksanakan semua kegiatan organisasi. Tipe kepemimpinan bebas kendali mempunyai peran yang kecil dan memberikan peluang kepada kelompok untuk menentukan pilihannya sendiri dan pada umumnya mempunyai kecenderungan akan terjadinya kekacauan.

Timbul suatu pertanyaan dari tiga tipe kepemimpinan tersebut mana yang paling efektif, hal ini tergantung dari situasi dan kondisi yang ada dalam organisasi dan dari pengalaman pribadinya pada saat menangani masalah. Menurut Yulk (1998:48) bahwa suasana lapangan dapat menentukan perilaku kepemimpinan akan beorientasi kemana untuk meng-

hasilkan kinerja dan kepuasan kerja bawahannya. Hersey dan Blanchard (1996:117) mengatakan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang sesuai bagi semua kondisi dalam suatu organisasi tetapi gaya kepemimpinan akan sangat efektif apabila dapat mengakomodasi lingkungannya (pengikut, atasan dan rekan kerjanya). Tentunya seorang pemimpin harus mempunyai kewibawaan, kekuasaan untuk memerintah orang lain dan mempunyai kewajiban serta tanggungjawab terhadap apa yang telah mereka lakukan.

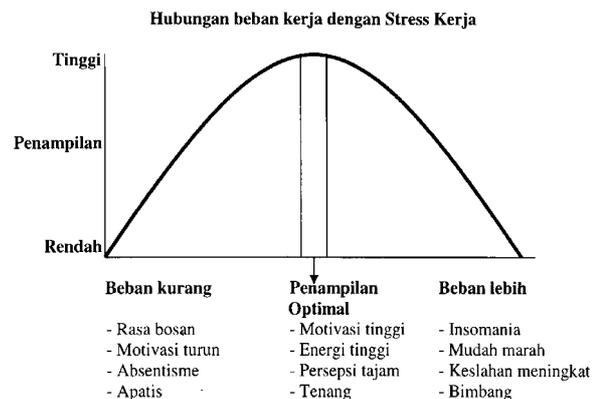
Laten Variable yang kedua adalah tuntutan tugas: berbagai jenis tugas dalam pekerjaan adalah merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh seseorang. Namun dalam menjalankan tugas tersebut seseorang akan berusaha secara maksimal untuk dapat berprestasi. Dalam kenyataannya tidak menutup kemungkinan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya akan menyebabkan munculnya stress kerja bagi yang bersangkutan.

Robbins (2006:798); Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas kecepatannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stress.

Loyalitas seseorang akan meningkat apabila tuntutan tugasnya sesuai dengan kompetensinya dan merasa senang selama menjalankan tugasnya. Pada dasarnya seseorang akan merasa tidak terbebani dengan tugasnya apabila memperoleh kenyamanan dan dapat bersinergi dengan lingkungannya. Tuntutan tugas akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misalnya: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, tingkat ketrampilan. Kartono (1994:146); Kerja itu merupakan aktivitas dasar, dan dijadikan bagian esensial dari kehidupan manusia. Seperti bermain bagi kanak-kanak, maka kerja selaku aktivitas sosial bisa memberikan kesenangan dan arti tersendiri bagi kehidupan orang dewasa. Gibson et al (1996:344); beban kerja yang sangat berubah-ubah menyebabkan stress kerja. Nampak jelas sekali bahwa tuntutan tugas yang beraneka ragam dan tidak sesuai dengan kompetensi serta *skill* yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada stress kerja yang bersangkutan.

Sedangkan *laten variable* ketiga adalah Stress Kerja : dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, seorang karyawan akan dihadapkan kepada banyak problem baik secara pribadi maupun dalam kelompok kerjanya. Berbagai problem tersebut dapat berdampak secara psikologis atau phisik, hal ini tergantung apa penyebab terjadinya problem tersebut. Menghadapi problem dalam pekerjaannya, seorang karyawan berbeda antara yang satu dengan yang lainnya cara

menyelesaikan masalahnya. Ketangguhan dalam menghadapi masalah di bidang pekerjaan pada umumnya di ketahui melalui besar kecilnya stress kerja yang dialami oleh seorang karyawan. Davis, Newstrom, (1999:430); *Stress is the general term applied to the pressures people feel in life*. Sedangkan Munandar (2001:374); pada umumnya kita merasakan bahwa stress merupakan suatu kondisi yang negatif, suatu kondisi yang mengarah timbulnya penyakit fisik maupun mental, atau mengarah ke perilaku yang tak wajar. Demikian pula ada stress yang dapat bersifat positif, makin tinggi dorongannya untuk berprestasi, makin tinggi tingkat stressnya dan makin tinggi juga produktivitas dan effisiensinya. Stress dalam jumlah tertentu dapat mengarah ke gagasan-gagasan yang inovatif dan keluaran konstruktif. Kurva hubungan kekurangan./kelebihan beban kerja dapat diilustrasikan dibawah ini:



Sumber: Gibson et al. (1996) Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses, hal. 348.

Berdasarkan gambar tersebut tugas seseorang akan menghasilkan penampilan kinerja yang optimal pada saat beban kerja berada di titik optimal, artinya stress kerja pada kondisi inilah dapat menghasilkan kinerja yang produktif.

Menurut Lu, Luo et al (1999); *indicator of stress are: Morale and Organizational climate, Lack of power and influence, Unclear promotion prospect, Managerial role and Lack of consultation and communication*. Sedangkan Buchanan, Huczynski (1997:153); *Stress can, of course, be challenging, arousing and exciting, and can in some circumstances our sense of satisfaction and accomplishment and improve our performance*. Pada dasarnya seperti apa yang telah diuraikan bahwa stress tidak hanya bersifat negatif tetapi berdampak positif pula kepada organisasi dan kinerja karyawan.

Tentang *laten variable* yang keempat yaitu Kepuasan kerja dapat diuraikan sebagai berikut : baik atau tidaknya hasil kerja seseorang tentunya diawali

oleh puas atau tidaknya yang bersangkutan dalam merespon lingkungan kerjanya. Menurut Jewell, Siegall (1998:529); Kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Sedangkan McCarthy dalam Tracey (1994:965); *To Satisfy its employees, a company must implement a comprehensive, pervasive, and continuous program of quality and employees satisfaction training.*

Seseorang melakukan tugas dalam pekerjaannya bertujuan untuk mencapai pemenuhan kebutuhannya. Kebutuhan seseorang dapat terpenuhi dalam bentuk fisik dan non fisik, khususnya yang non fisik antara lain adalah kepuasan kerja. Pengukuran kepuasan kerja antara orang yang satu dengan yang lainnya berbeda. Hal ini tergantung dari status sosial dan situasi kerjanya misalnya suatu pekerjaan tanpa masa depan, pasti tidak akan memuaskan. Dalam mengukur kepuasan akan menyangkut beberapa hal, antara lain 1) Berapa yang diterima saat ini; 2) Berapa yang seharusnya diterima; 3) Seberapa pentingnya perbedaan antara yang seharusnya diterima dengan yang diterima. Semakin kecil perbedaan antara yang diterima dengan yang seharusnya maka makin besar kepuasannya. Mengenai kepuasan kerja sampai pada tingkat tertentu adalah relatif bagi setiap orang. Menurut As'ad (1999 : 103); pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan *system* nilai yang terlaurt pada dirinya. Koesmono (2005:75); Makin tinggi macamnya atau tekanan tugas yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan makin tinggi usaha-usaha untuk menyelesaikan tugas tersebut (*Eustress*) dan menghasilkan kepuasan psikologi yang positif. Moorman et al. (1993); Besar kecilnya kepuasan kerja seseorang tergantung dari stimulus, besar kecilnya kepuasan kerja berkaitan dengan tingkat motivasi.

Motivasi sebagai *moderate variable* dapat dijelaskan sebagai berikut: tingkat kebutuhan seseorang berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Segala aktivitas yang dilakukan oleh seseorang berkaitan dengan usaha untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun keinginan dan kebutuhannya tidak mudah tercapai apabila tanpa adanya usaha yang maksimal. Dalam Koesmono (2006) Herpen *et al.* (2002) melakukan penelitian tentang motivasi seseorang yang terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Gacther and Falk (2000) mengemukakan bahwa Motivasi ekstrinsik dan intrinsik adalah sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang. Kombinasi insentif intrinsik dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai

dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya. Dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang terdapat dorongan yang mengarahkan kepada tindakannya. Motivasi merupakan suatu konsep yang bersifat penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang dan menunjukkan arah tindakan yang diambil.

Menurut Luthans (1992:147) *motivation is a process that starts with a physiological deficiency or need that activates behavior or drive that is aimed at a goal or incentive.* Dalam hal ini motivasi merupakan suatu proses yang dimulai dengan kekurangan atau kebutuhan fisiologis atau psikologis yang berupa aktivitas perilaku atau mendorong maksud dalam tujuan atau perangsang. Kinman dan Russel (2001) berpendapat bahwa *common to many conceptualizations of motivation is on emphasis on the presence of stimuli to direct the individual: either an internal drive (intrinsic) or on external environmental incentive (extrinsic).* Sedangkan Smith (1994:249) berargumentasi bahwa *motivation describes a process or a set of processes that causes a person to behave in a certain manner. These forces or motivation, can be either social, spiritual or financial.* Pemberian kompensasi bagi seseorang harus memenuhi sifat keadilan yaitu harus sesuai dengan kontribusinya masing-masing. Glaser *et al.*(1987) menemukan bahwa orang mencari pengakuan/penghargaan atas hasil kerja dan gagasan-gagasan mereka.

Pemenuhan unsur-unsur motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan kontribusinya masing-masing, untuk itu makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka makin tinggi pula loyalitas (*organization commitmen*) karyawan terhadap perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh Dongoran (2001); semakin tinggi kepercayaan seorang manajer kepada bawahannya (salah satu unsur motivasi) dapat meningkatkan komitmen organisasi yang bersangkutan dan tingkat kepuasan karena dilibatkan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

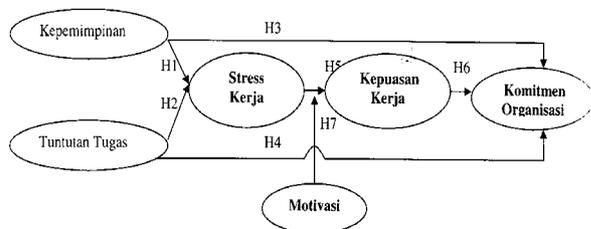
Komitmen Organisasi sebagai *laten variable* dapat diuraikan sebagai berikut: karyawan mempunyai kewajiban untuk loyal kepada perusahaan, karena dengan kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan akan sangat berdampak kepada kinerja perusahaan. Menurut Robbins (2003: 92), "Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu". Komitmen pada organisasi yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan karyawan (loyalitas) pada organisasi yang memperkerjakannya adalah tinggi. Sedangkan Mathis

dan Jackson (2001: 99) berpendapat bahwa “Komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut”. Lain halnya dengan Steers dan Porter dalam Djati *dkk.*, (2003: 31), suatu bentuk komitmen organisasional melibatkan hubungan aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2003: 274), “komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya”. Sedangkan Charles O’Reilly dalam Djati *dkk.*, 2003:31 menyatakan bahwa “komitmen organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan, dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi”.

Berdasarkan beberapa uraian yang ada tentang komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan identifikasi seorang individu terhadap organisasi dan tujuan-tujuannya serta berniat mempertahankan keanggotaannya.

Menurut Greenberg (2002: 131-132), Allen dan Meyer (1990) ada 3 dimensi komitmen, yaitu: 1) *Continuance commitment*; yaitu komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung rugi dan ketersediaan pekerjaan lain. 2) *Affective commitment*; yaitu komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosi. 3) *Normative commitment*; yaitu komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya pengaruh/tekanan dari luar diri karyawan.

KERANGKA KONSEPTUAL DALAM PENELITIAN



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Stress Kerja

2. Tuntutan Tugas berpengaruh positif terhadap Stress Kerja
3. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
4. Tuntutan Tugas berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
5. Stress Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
6. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
7. Motivasi mempengaruhi kuat tidaknya pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah obyek yang diteliti dapat diklasifikasikan bahwa penelitian ini menggunakan *hipotesis*. Peneliti menggunakan data berdasarkan fakta yang didapatkan dari *sample* seorang perawat pada Rumah Sakit Islam Surabaya. Penelitian ini akan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Kerja terhadap komitmen Organisasi melalui Stress Kerja dan Kepuasan Kerja dengan variable moderator Motivasi.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data interval, yang dinyatakan dalam angka mulai dari angka yang terkecil sampai dengan yang terbesar. Disamping itu data tersebut mempunyai jarak yang sama antara angka yang satu dengan yang lainnya dengan notasi sebagai berikut : 1 = Sangat tidak setuju, 2 = Tidak setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju dan 5 = Sangat setuju. Sumber datanya adalah primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden.

Identifikasi Variabel

- a. Variabel Independen: Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas
- b. Variabel Dependen : Stress Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi
- c. Variabel *Moderate* : Motivasi

Definisi Operasional

- a. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar berperilaku seperti yang dikehendaki
- b. Tuntutan Tugas adalah merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang untuk melakukan aktivitas sesuai dengan yang diharapkan.
- c. Stress Kerja adalah reaksi individu terhadap kondisi lingkungan dan pekerjaannya

- d. Kepuasan Kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja.
- e. Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi
- f. Motivasi adalah dorongan yang mengakibatkan seseorang melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

Tehnik Pengambilan Sample

Penentuan *sample* dalam penelitian ini adalah Random sampling karena sudah diketahui jumlah populasi yang ada. Jumlah *sample* yang dipakai adalah 135 orang perawat. Data yang diperoleh akan diolah dengan menggunakan model persamaan *structural* (SEM) yang mensyaratkan jumlah responden minimal 100 orang. Sesuai dengan pendapat Ferdinand (2002:33) bahwa penggunaan *sample* dalam SEM minimal 100 Orang.

Alat dan Metode Pengumpulan data

Data yang diperlukan adalah data primer diperoleh melalui kuisisioner yang telah diisi oleh responden dengan memilih jawaban yang telah disediakan sesuai persepsinya (pertanyaan tertutup). Pengukuran dengan menggunakan skala likert sebagai berikut: 1 = Sangat tidak setuju, 2 = Tidak setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, dan 5 = Sangat setuju.

Teknik Analisis Data

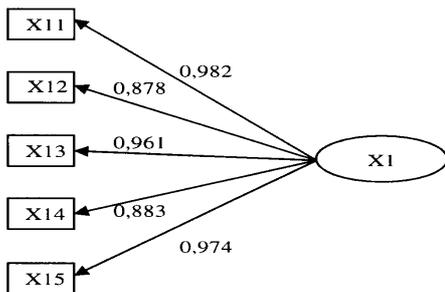
Data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) program *Analysis of Moment Structure* (AMOS) Versi 5,0 (Ghozali: 2004) dilengkapi dengan uji kesesuaian model (*Goodness of fit*).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Menguji variabel laten melalui indicator yang ada dengan menggunakan AMOS sebagai berikut:

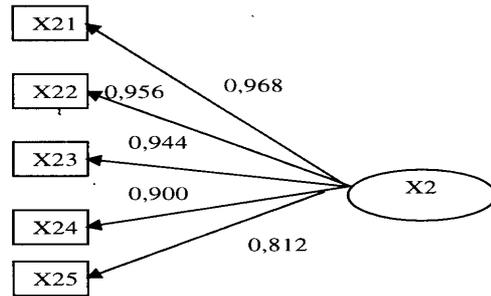
a. Kepemimpinan



Gambar 2. Uji Validitas Kepimpinan

Hasil pengujian seperti yang disajikan dalam gambar 2, menunjukkan besarnya nilai *loading* faktor pada kelima indikator Kepemimpinan diatas 0,5 dan masing-masing indikator dengan nilai P = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,005$ pada *regression weight* dengan demikian kelima indikator tersebut yaitu X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, dan X1.5 dapat dipakai untuk mengukur Variabel Kepemimpinan.

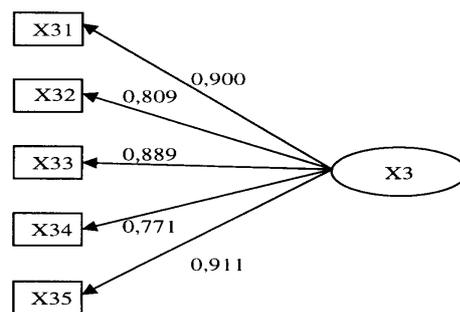
b. Tuntutan Tugas



Gambar 3. Uji Validitas Tuntutan Tugas

Hasil pengujian seperti yang disajikan dalam gambar 3, menunjukkan besarnya nilai *loading* faktor pada kelima indikator Tuntutan Tugas diatas 0,5 dan masing-masing indikator dengan nilai P = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,005$ pada *regression weight* dengan demikian kelima indikator tersebut yaitu, X2.1, X2.2, X2.3, X2.4, dan X2.5 dapat dipakai untuk mengukur Variabel Tuntugas Tugas

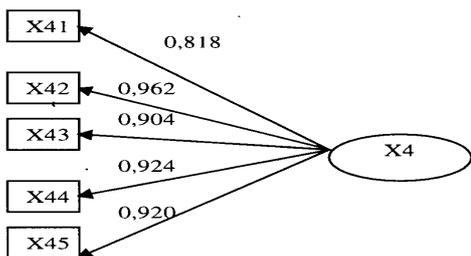
c. Stress Kerja



Gambar 4. Uji Validitas Stress Kerja

Hasil pengujian seperti yang disajikan dalam gambar 4, menunjukkan besarnya nilai *loading* faktor pada kelima indikator Stress Kerja diatas 0,5 dan masing-masing indikator dengan nilai P = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,005$ pada *regression weight* dengan demikian kelima indikator tersebut yaitu X3.1, X3.2, X3.4, dan X3.5 dapat dipakai untuk mengukur Variabel Stress Kerja.

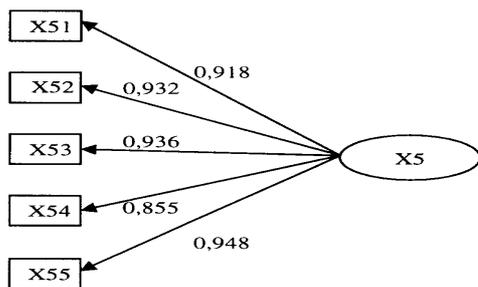
d. Kepuasan Kerja



Gambar 5 :Uji Validitas Kepuasan Kerja

Hasil pengujian seperti yang disajikan dalam gambar 5, menunjukkan besarnya nilai *loading* faktor pada kelima indikator Kepuasan Kerja diatas 0,5 dan masing-masing indikator dengan nilai P = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,005$ pada *regression weight* dengan demikian kelima indikator tersebut yaitu X4.1, X4.2, X4.3, X4.4 dan X4.5 dapat dipakai untuk mengukur Variabel Kepuasan Kerja

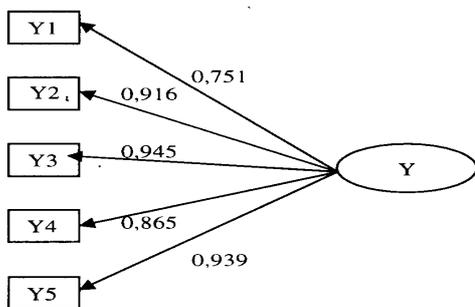
e. Motivasi



Gambar 6. Uji Validitas Motivasi

Hasil pengujian seperti yang disajikan dalam gambar 6, menunjukkan besarnya nilai *loading* faktor pada kelima indikator Motivasi diatas 0,5 dan masing-masing indikator dengan nilai P = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,005$ pada *regression weight* dengan demikian kelima indikator tersebut yaitu X5.1, X5.2, X5.3, X5.4 dan X5.5 dapat dipakai untuk mengukur Variabel Motivasi

f. Komitmen Organisasi



Gambar 7. Uji Validitas Komitmen Organisasi

Hasil pengujian seperti yang disajikan dalam gambar 7, menunjukkan besarnya nilai *loading* faktor pada kelima indikator Komitmen Organisasi diatas 0,5 dan masing-masing indikator dengan nilai P = 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,005$ pada *regression weight* dengan demikian kelima indikator tersebut yaitu Y1, Y2, Y3, Y4, dan Y5 dapat dipakai untuk mengukur Variabel Komitmen Organisasi.

Uji Realibilitas

Uji alat ukur yang kedua adalah *Reliabel*, yaitu indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan atau dapat dipercaya. Realibilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan sampai sejauh mana masing-masing indikator tersebut dapat mengindikasikan variabel bentukan. Realibilitas dapat ditentukan menggunakan *composite (construct) reliability* dengan *cut off value* minimum 0,7. Perhitungannya dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$CR = \frac{(\sum \text{standardize loading})^2}{(\sum \text{standardized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

dimana:

CR = *construct reliability*

Pengujian realibilitas pada masing-masing *latent variable* dapat disajikan dalam table berikut:

Tabel 1. Uji Reliabilitas Pada Kepimpinan

Kepimpinan	Loading (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
X11	0,974	0,948676	0,051324	0,973
X12	0,883	0,779689	0,220311	
X13	0,961	0,923521	0,076479	
X14	0,878	0,770884	0,229116	
X15	0,982	0,964324	0,035676	
Jumlah	4,678		0,612906	

Sumber: olahan komputer

Dari tabel tersebut di atas, ternyata variabel laten kepemimpinan memberikan nilai CR sebesar 0,973 di atas nilai *cut-off* nya sebesar 0,7 sehingga dapat dikatakan kepemimpinan reliabel.

Tabel 2. Uji Reliabilitas Pada Tuntutan Tugas

Tuntutan Tugas	Loading (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
X21	0,812	0,659344	0,340656	0,999
X22	0,900	0,810000	0,190000	
X23	0,944	0,891136	0,108864	
X24	0,956	0,913936	0,086064	
X25	0,968	0,937024	0,062976	
Jumlah	4,580		0,788560	

Sumber: olahan komputer

Dari tabel tersebut di atas, ternyata variabel laten tuntutan tugas memberikan nilai CR sebesar 0,999 di atas nilai cut-off nya sebesar 0,7 sehingga dapat dikatakan tuntutan tugas reliabel.

Tabel 3. Uji Reliabilitas Pada Stress Kerja

Stress Kerja	Loading (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
X31	0.900	0.810000	0.190000	0,933
X32	0.809	0.654481	0.345519	
X33	0.889	0.790321	0.209679	
X34	0.771	0.594441	0.405559	
X35	0.911	0.829921	0.170079	
Jumlah	4,280		1,320846	

Sumber: olahan komputer

Dari tabel tersebut di atas, ternyata variabel laten stress kerja memberikan nilai CR sebesar 0,933 di atas nilai cut-off nya sebesar 0,7 sehingga dapat dikatakan stress kerja reliabel.

Tabel 4. Uji Reliabilitas Pada Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja	Loading (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
X41	0.818	0.669124	0.330876	0,958
X42	0.962	0.925444	0.074556	
X43	0.904	0.817216	0.182784	
X44	0.924	0.853776	0.146224	
X45	0.920	0.846400	0.153600	
Jumlah	4,528		0,888000	

Sumber: olahan komputer

Dari tabel tersebut di atas, ternyata variabel laten kepuasan kerja memberikan nilai CR sebesar 0,958 di atas nilai cut-off nya sebesar 0,7 sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja reliabel.

Tabel 5. Uji Reliabilitas Pada Motivasi

Motivasi	Loading (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
X51	0.948	0.898704	0.101296	0,953
X52	0.855	0.731025	0.268975	
X53	0.936	0.876096	0.123904	
X54	0.932	0.868624	0.131376	
X55	0.918	0.842724	0.157276	
Jumlah	4,589		0,782827	

Sumber: olahan komputer

Dari tabel tersebut di atas, ternyata variabel laten motivasi memberikan nilai CR sebesar 0,953 di atas nilai cut-off nya sebesar 0,7 sehingga dapat dikatakan motivasi reliabel.

Dari tabel 6, ternyata variabel laten komitmen organisasi memberikan nilai CR sebesar 0,948 di atas

nilai cut-off nya sebesar 0,7 sehingga dapat dikatakan komitmen organisasi reliabel.

Tabel 6. Uji Reliabilitas Pada Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi	Loading (λ)	λ^2	$1 - \lambda^2$	CR
Y1	0.751	0.564001	0.435999	0,948
Y2	0.916	0.839056	0.160944	
Y3	0.945	0.893025	0.106975	
Y4	0.865	0.748225	0.251775	
Y5	0.939	0.881721	0.118279	
Jumlah	4,416		1,07397	

Sumber: olahan komputer

Uji Normalitas

Normalitas dari data merupakan salah satu syarat dalam pemodelan *Structural Equation Modeling* (SEM). Pengujian normalitas ditekankan pada data multivariat secara statistik dapat dilihat dari nilai *Critical Ratio* (CR). Apabila digunakan tingkat signifikansi sebesar 5 persen, maka nilai CR berada di antara -1,96 sampai dengan 1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$) data dikatakan berdistribusi normal, baik secara univariat maupun multivariat.

Hasil pengujian normalitas data pada seluruh variabel penelitian ini mempunyai nilai CR *multivariate* sebesar 1,671 dan nilai ini terletak diantara -1,96 sampai dengan 1,96, jadi data yang ada adalah multivariat normal.

Uji Multikolinearitas

Hasil penelitian memberikan nilai *Determinant of sample covariance matrix* sebesar 1,517. Nilai yang dihasilkan jauh sekali dari nol sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam data tidak terjadi kasus multikolinearitas atau singularitas.

Uji Multivariate Outlier

Jarak Mahalanobis berada pada rentang 15,50 sampai dengan 54,86. Sementara perhitungan *table Chi-Square* $\alpha = 0,05 (\pm 2)$ dengan derajat bebas enam adalah 28,72. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat data *outlier* secara *multivariate* karena semua nilai jarak mahalanobis lebih kecil dari *table Chi-Square*

Hasil Pengujian Kesesuaian Model

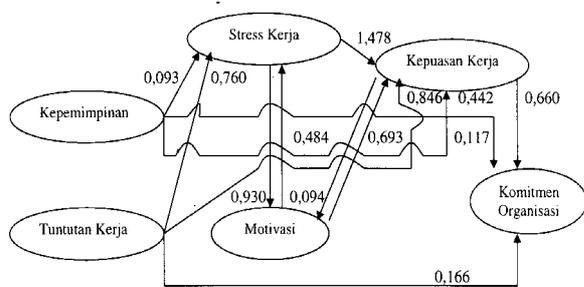
Pada nilai CR yang ada dalam regresi dibandingkan dengan nilai tabel $\pm 1,96$ diketahui semua koefisien signifikan sebagai berikut:

Tabel 7. Estimasi Koefisien Jalur

Regression Weight	Koefisien	CR	Prob	Keterangan
Kepemimpinan → Stress Kerja	0,093	2,097	0,036	Signifikan
Tuntutan Kerja → Stress kerja	0,760	7,443	0,000	Signifikan
Kepemimpinan → Kep.Kerja	0,442	7,902	0,000	Signifikan
Tuntutan Kerja → Kep.Kerja	0,846	2,720	0,007	Signifikan
Kepuasan Kerja → Komit.Org	0,660	7,074	0,000	Signifikan
Kepemimpinan → Komt.Org	0,117	2,787	0,005	Signifikan
Tuntutan Kerja → Komt.Org	0,166	5,114	0,000	Signifikan
Stress Kerja → Kep.Kerja	1,478	3,041	0,002	Signifikan
Motivasi → Stress Kerja	0,094	2,293	0,030	Signifikan
Stress kerja → Motivasi	0,930	14,581	0,000	Signifikan
Motivasi → Kep.Kerja	0,693	4,091	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja → Motivasi	0,484	6,384	0,000	Signifikan

Sumber: output AMOS dan olahan

Berdasarkan hasil Koefisien jalur maka dapat dibangun sebuah model struktural berdasarkan koefisien *path* dan berdasarkan konstruk model teoritis sebagai berikut:



Gambar 8. Konstruk Model

Model 1: $Stress\ Kerja = 0,093\ Kepemimpinan + 0,760\ Tuntutan\ Kerja$

Model 2: $Kepuasan\ Kerja = 1,478\ Stress\ Kerja + 0,442\ Kepemimpinan + 0,846\ Tuntutan\ Kerja$

Model 3: $Komitmen\ Organisasi = 0,117\ Kepemimpinan + 0,166\ Tuntutan\ Kerja + 0,660\ Kepuasan\ Kerja$

Evaluasi Criteria Goodness of Fit Indices

Tabel 8. Hasil Pengujian Model

Kriteria	Nilai Cut - Off	Hasil Perhitungan	Keterangan
Chi - Square	Diharapkan kecil	439,767	χ^2 dengan df = 393 adalah 440,233
Significance Probability	$\geq 0,05$	0,896	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,027	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,942	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,932	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,119	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,977	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,970	Baik

Sumber: output AMOS

Dari tabel hasil pengujian model menunjukkan bahwa semua indek memenuhi kriteria sehingga model yang ada dapat dikatakan memenuhi kesesuaian dengan data yang ada.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data yang ada dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap *Stress* Kerja dengan koefisien jalur 0,093 seperti yang diutarakan oleh Newstroom dan Davis (1997:435); Kebijakan manajemen dan kepemimpinan seseorang menjadi salah satu penyebab atau dapat menimbulkan *stress* kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Christopher (1995); gaya kepemimpinan seseorang kemungkinan menjadi stimulus terjadinya *stress* kerja karyawan. Tuntutan Kerja mempengaruhi *Stress* Kerja dengan koefisien jalur 0,760 hal ini telah diungkapkan oleh Munandar (2001: 374); makin tinggi dorongan tuntutan tugas untuk berprestasi makin tinggi pula tingkat *stress* kerja yang mengarah kepada tindakan produktif dan efisiensinya.

Disamping itu dari analisis yang ada ditemukan pula pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, koefisien jalurnya 0,442 hal ini sesuai pendapat Koesmono (2005); Kepemimpinan secara positif berpengaruh terhadap perilaku dan kepuasan kerja karyawan (seseorang). Sedangkan Tuntutan Tugas mempunyai pengaruh kepada Kepuasan Kerja sebesar 0,846 diutarakan pula oleh Wright dan Staw (1999); kepuasan kerja dapat disebabkan oleh tuntutan tugas yang menyenangkan dan menjadi tantangan. Dalam analisis *Stress* Kerja ternyata berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 1,478 hal ini diutarakan pula oleh Gitosudarmo dan Sudita (2000 : 56); Stress pada tingkat rendah dan sampai tingkat moderat berdampak pada motivasi untuk memperbaiki prestasi dan menghasilkan kepuasan kerja. Dilihat dari faktor psikologi bahwa *stress* kerja akan sangat berpengaruh terhadap perilaku seseorang. Untuk itu mengelola *stress* kerja sangat diperlukan agar berdampak positif terhadap kinerja (*eustress*). Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dengan Koefisien 0,660 hal ini sependapat dengan Dongoran (2001); dimana semakin tinggi derajat kepuasan karyawan dapat meningkatkan komitmen bergabung terhadap organisasi, demikian juga Yousef (2000) dalam Sutarso (2002); Utomo (2002): Kepuasan Kerja berdampak pada Komitmen Organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien arah 0,117 sependapat dengan Robbins (2006 :475); matangnya efektifitas kepemimpinan dapat mendorong dan mengem-

bangkan komitmen organisasi pada individu. Sedangkan pengaruh Tuntutan tugas terhadap Komitmen organisasi memiliki koefisien 0,166 sependapat dengan Chartier(1994:359-380); salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah hasil kerja maksimal dan tuntutan kerja yang menyenangkan. Motivasi sebagai *moderate variable* ternyata secara *reciprocal* dan signifikan ikut mempengaruhi lemah atau kuatnya pengaruh *Stress* kerja terhadap Kepuasan kerja, hal ini wajar sekali karena bagaimanapun *Stress* kerja yang muncul pada diri seseorang akan menjadi kekuatan apabila dimbangi oleh nilai-nilai motivasi yang ada. Berdasarkan hasil analisis dan pendapat-pendapat yang terdahulu maka dapat dikatakan beberapa hipotesis ini dapat diterima yaitu:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *Stress* Kerja
2. Tuntutan Tugas berpengaruh positif terhadap *Stress* Kerja
3. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
4. Tuntutan Tugas berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
5. *Stress* Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
6. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
7. Motivasi mempengaruhi kuat tidaknya pengaruh *Stress* Kerja terhadap Kepuasan Kerja

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan analisis data, maka dapat memberikan kesimpulan tentang hasil dari penelitian ini yaitu bahwa Kepemimpinan dan Tuntutan tugas mempengaruhi *Stress* kerja, begitu pula berpengaruh terhadap Komitmen organisasi. Nampaknya *Stress* kerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja dengan *moderate factor* motivasi, artinya motivasi memang memiliki hubungan yang timbal balik dengan *Stress* kerja dan Kepuasan kerja. Temuan ini memperkuat bahwa *Stress* kerja yang dimiliki oleh seorang perawat cukup tinggi dan nilai motivasi yang ada, berkorelasi terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh *Stress* kerja. Mengingat peranannya, perawat memiliki tugas pokok, tugas limbah dan tugas bantu maka tidak kalah pentingnya dengan tenaga medis yang lainnya. Sehubungan dengan hal tersebut maka untuk penelitian selanjutnya tentang keperawatan dapat menambah variabel lainnya misalnya *Career plateau* dan *Organization Citizenship Behavior*.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 1999, *Psikologi Industri*, Edisi keempat, Yogyakarta: Liberty.
- Buchanan, David Huczynski & Huczynski, Andrzej, 1997, *Organizational Behavior an Introductory Text*, third edition Prentice Hall Europe.
- Chartier, Gregory J., 1994, *Productivity Improvement, Human resources Management & Development Handbook*, Second Edition By Tracey, William R. AMACOM.
- Christopher J., Bachler, 1995, "Workers Take Leave of Job Stress", *Personnel Journal*, vol.7 No 1 pp 38-48.
- Davis, Keith and W. Newstrom, 1999, *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi Ketujuh Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Dongoran, Johnson, 2001, Komitmen Organisasi: Dua sisi Sebuah Koin, *Dian Ekonomi*, Vol.VII No.1 hal. 35-56.
- Ferdinand, Augusty, 2002, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP UNDIP.
- Gatchter, Simon and Falk, Armin, 2000, *Work Motivation, Institutions and Performance*, The Participants of the first Asin Conference on Experimental Business Research at Hongkong University of Science and Technology, Working Paper, pp 1-18.
- Ghozali, Imam, 2004, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan program AMOS Ver.5.0 Semarang*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L, Ivancevich, John M and Donnely, James H. Jr., 1996, *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo; Sudita, Nyoman, 2000, *Perilaku Organisasi*, BPFE Yogyakarta
- Glaser, Susan R., Zamanou, Sonia and Hacker Kenneth, 1987, Measuring and Interpreting Organizational Culture. *Management Communication Quarterly*, Vol.1 No.2, pp 133-148.
- Hersey, Paul and Blanchard, Ken, 1996, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Jewell, L.N., Siegall, Marc, 1998, *Psikologi Industri/ Organisasi Modern: Psikologi Terapan untuk Memecahkan Berbagai Masalah di Tempat Kerja*, Perusahaan, Industri dan Organisasi, Penerbit Arcan, Jakarta.

- Kartono, Kartini, 1994, *Psikologi Industri untuk Manajemen Perusahaan dan Industri*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kinman, Gail and Kinman, Russel, 2001, The role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of Workplace Learning* Vol.13 No.4 pp.132-149.
- Koesmono, Teman, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa Timur*, Universitas Airlangga, Surabaya.
- _____, 2005, Pengaruh Motivasi dan kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja dan Perilaku Serta Kinerja Karyawan Sub Section Level pada PT. Bogasari Flour Mill, *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, Vo.5, No.3 pp 298 – 310.
- Lu, Lou, Wu, Hung-Luan & Cooper, Cary L., 1999, Perceived Work Stress and Locus of Control: A Combined Quantitative and Qualitative Approach, *Research and Practice in Human Resource Management*, Vol 7 No.1, pp1-15.
- Luthans, Fred, 1992, *Organizational Behavior*, Sixth Edition, Singapore: MCGraw Hill Book Co.
- Mondy, R. Wayne and Noe, Robert M., 1996, *Human Resource Management*, Prentice Hall, Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- Moorman, Robert; Niehoff, Brian P. and Organ, Dennis W., 1993, Treating Employees Fairly and Organizational Citizenship Behavior: Sorting the Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Procedural Justice, The motivational basis of organizational commitment, *Research in Organizational Behavior*, Vo.12 No.6 pp 43-72.
- Mundar, Ashar Sunyoto, 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Penerbit Universitas Indonesia (UI Press), Jakarta.
- Robbins, Stephen P., 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Indonesia, PT. INDEKS, Kelompok GRAMEDIA.
- Smith, Gregory P., 1994, *Motivation, Human Resources Management & Development Hand Book*, Second Edition, Editor Tracey, New York: William R. Amacom pp 249
- Sutarso, Yudi, 2002, Komitmen Organisasi: Tinjauan Teoritis atas Penyebab, Dampak, Dan Adopsinya Bagi Penelitian Relationship Marketing, *Ventura*, Vol.5 No.2 pp 162-175.
- Terry, George R., 1977, *Principles of Management*, Seventh Edition, Richard D. Irwin Inc, Homewood Illinois.
- Tracey, William R., 1994, *Human Resources Management & Development Handbook*, American Management Association Printed in the United States of America.
- Utomo, 2002, Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Citizenship (OCB), Kepuasan Kerja dan Perilaku Organisasional (Penelitian Empiris Pada Kabupaten Kebumen), *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, Vol.2 No.2 hal 34-52.
- Wahyuningsih, T., 2001, Dampak Pergantian Pimpinan Pada Kinerja Organisasi, *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Vol 1, No. 2 Hal. 29-42.
- Wright, T. A. & Staw B. M., 1999, Affect and Favorable Work Outcome: Two Longitudinal Lest of The Happy Productive Worker Thesis, *Journal of Organizational Behavior*, 20, pp 1-23.
- Yulk, Gary, 1994, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, Victor Jaya Abadi Prenhallindo.