

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SPIRITUALITAS TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN

Yoga Paripurna¹, Hening Widi Oetomo², Djawoto³

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA), Surabaya. yogapariipurna@gmail.com

² Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA), Surabaya. djawoto@stiesia.ac.id

³ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA), Surabaya. oetomo@stiesia.ac.id

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords : Leadership Style; Spirituality; Organizational Commitment; Employee Performance</p> <p>Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan; Spiritualitas; Komitmen Organisasional; Kinerja Karyawan</p> <p>How to cite : Paripurna., Oetomo., Djawoto., (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Spiritualitas Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. JMM UNRAM, 9(1), 91-106</p> <p>DOI : http://dx.doi.org/10.29303/jmm.v9i1.487</p> <p>Dikumpulkan : 08 September 2019</p> <p>Direvisi : 30 Oktober 2019</p> <p>Dipublikasi : 04 Nopember 2019</p>	<p>ABSTRACT</p> <p><i>This study aimed to identify and analyze the effect of leadership and spirituality styles on organizational commitment and performance of Balai Yasa Surabaya. The population were all staff in the production unit that were determined using non-random sampling. The technique sampling was saturated sampling; and the samples were 155 respondents. While the analysis technique applied SEM (Structural Equation Model). As the results, this study indicated that the leadership style had a significant effect on organizational commitment, that the spirituality had a significant effect on organizational commitment, that the organizational commitment had a significant effect on employee performance, that the leadership style had a significant effect on employee performance, and that the spirituality had a significant effect on employee performance. Furthermore, the organizational commitment mediated the effect of leadership style on employee performance; and the organizational commitment mediated the effect of spirituality on employee performance.</i></p> <p>Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan dan spiritualitas terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan Balai Yasa Surabaya Gubeng. Teknik penentuan sampel yang digunakan yaitu sampling jenuh, semua anggota populasi dijadikan sampel yakni sebanyak 155 responden. Populasi penelitian ini menggunakan penentuan non random sampling dimana respondennya merupakan karyawan bagian unit produksi dan unit penunjangnya. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SEM (<i>Structural Equation Model</i>). Hasil pengujian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh</p>

	<p>signifikan terhadap komitmen organisasional, spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas terhadap kinerja karyawan</p>
	<p><i>Copyright © 2020 JMM UNRAM. All rights reserved.</i></p>

1. PENDAHULUAN

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Pelaksana Teknis (UPT) Balai Yasa Surabaya Gubeng yang merupakan bagian dari Direktorat Sarana PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang fokus pada perawatan besar armada kereta api. Jenis perawatannya termasuk skala besar atau disebut pemeriksaan akhir lengkap (PAL) setiap 2 tahun dan 4 tahun sekali, dengan hasil yang berkualitas, layak dan aman untuk digunakan sebagai angkutan penumpang dan angkutan barang

Namun terdapat fenomena, dilihat dari data program produksi perawatan kereta dan gerbong terjadi selisih antara target produksi dan realisasi pada jumlah perawatan kereta dan gerbong setiap bulannya terutama pada tahun 2014 - 2017. Tahun 2014 program kereta sebanyak 206, hanya bisa diselesaikan 194 kereta dan 46 gerbong dan diselesaikan sebanyak 27 armada. Tahun 2015 program kereta sebanyak 198 dan di realisasikan sebanyak 191 kereta dan gerbong sebanyak 68, direalisasikan 41 gerbong. Tahun 2016 program kereta sebanyak 192, direalisasikan sebanyak 191 armada dan program gerbong sebanyak 108, direalisasikan sebanyak 90 armada. Dan untuk tahun 2017 program kereta sebanyak 126 dan direalisasikan sebanyak 125 untuk program gerbong sebanyak 176 dan direalisasikan sebanyak 174.

Tseng dan Lee (2011) menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasional, berbeda dengan hasil penelitiannya Yeh dan Hong (2012) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Sukwadi dan Yonathan (2014) menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, berbeda dengan hasil penelitiannya Silverthone dan Wang (2001) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Meinita (2004) menemukan bahwa spiritualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitiannya Kistyanto (2013) spiritualitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Azis (2014) menemukan bahwa spiritualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitiannya Sarwan (2014) bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya dua alasan yaitu: (1) adanya *fenomena gap* yang ditemukan di lapangan yang berupa selisih antara target (beban produksi yang harus diselesaikan) dan realisasi produksi kereta dan gerbong, dan (2) adanya *research gap* yang peneliti temukan pada waktu kajian empiris dilakukan.

Oleh karena itu penelitian ini dimulai dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Spiritualitas Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. (Studi Pada Pegawai UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng). Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah di atas maka diajukan pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng
2. Apakah spiritualitas berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng.
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng
5. Apakah spiritualitas berpengaruh terhadap kinerja karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng
6. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng
7. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas terhadap karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng.

2. TINJAUAN TEORITIS

2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional

Teori kepemimpinan Kreitner dan Kinichi (2000) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis. Bagi seorang pemimpin dalam menghadapi situasi yang menuntut aplikasi gaya kepemimpinannya dapat melalui beberapa proses seperti: memahami gaya kepemimpinannya, mendiagnosa suatu situasi, menerapkan gaya kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan situasi atau dengan mengubah situasi agar sesuai dengan gaya kepemimpinannya. Hal ini akan mendorong timbulnya itikad baik atau komitmen anggota terhadap organisasinya. Hasil penelitian lainnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten dengan penelitian di atas, adalah penelitian Tseng and Lee (2011) yang menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa secara teoritis dan empiris gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang masih belum konsisten terhadap komitmen organisasional

2.2. Pengaruh Spiritualitas terhadap Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan merupakan sebuah konsekuensi dari nilai spiritualitas dalam sebuah pekerjaan (Kumpikaite, 2009). Peningkatan kinerja merupakan hasil dari spiritualitas, sehingga dapat menurunkan *turn over* dalam pekerjaan dan absensi (Ravari, 2009). Perilaku karyawan dalam organisasi dengan tingkat spiritualitas positif, mendukung organisasi dan mendemonstrasikan komitmen pada tingkatan yang lebih besar daripada yang tidak memiliki nilai spiritualitas (Milliman, 2003). Spiritualitas mendorong komitmen pegawai terhadap kinerja, produktivitas dan menurunkan absensi serta keluar masuknya karyawan (Fry, 2003).

2.3. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan komitmen adalah perjanjian (keterikatan) untuk melakukan sesuatu (kontrak) dengan penuh rasa tanggung jawab. Komitmen organisasi adalah komitmen yang

diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Hasil penelitian dari Harrison dan Hubard (1998) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi *outcomes* (keberhasilan) organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Karyawan yang mempunyai keterlibatan tinggi dalam bekerja tidak mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan dan dalam hal ini merupakan modal dasar untuk mendorong produktivitas yang tinggi. Hasil studi McNeese - Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson (r) sebesar 0,31 (signifikan pada level 0,001) terhadap kinerja karyawan produksi. Namun pada penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa secara teoritis dan empiris Komitmen Organisasional memiliki hubungan yang masih belum konsisten terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lainnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten dengan penelitian diatas, adalah penelitian Buttler dan Richard (1991) yang menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa secara teoritis dan empiris Gaya Kepemimpinan memiliki hubungan yang masih belum konsisten terhadap kinerja karyawan.

2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja. Cushway dan Lodge (1993), mengatakan perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dikatakan tidak berhasil jika tidak bisa memotivasi, menggerakkan, dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Hasil penelitian lainnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten dengan penelitian diatas, adalah penelitian Buttler dan Richard (1991) yang menunjukkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa secara teoritis dan empiris Gaya Kepemimpinan memiliki hubungan yang masih belum konsisten terhadap kinerja karyawan.

2.5. Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian oleh Milliman dan Ferguson (2003) menunjukkan hasil bahwa spiritualitas mendorong kinerja organisasi menjadi lebih baik karena organisasi yang memperhatikan spiritualitas membuat karyawannya mampu menemukan tujuan di pekerjaan mereka, hal ini didukung dengan penelitian oleh Winarto dan Widowati (2013) juga menunjukkan hasil bahwa praktik spiritualitas di tempat kerja mampu menciptakan budaya organisasi baru yang menjadikan karyawan merasa lebih bahagia dan berkinerja lebih baik. Namun menurut Pratama (2014) spiritualitas berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini membuat variabel spiritualitas terhadap variabel kinerja karyawan masih belum konsisten dalam penelitian. Sehingga membuat penelitian ini di lakukan untuk menambah referensi dari kedua variabel tersebut.

2.6. Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja Karyawan

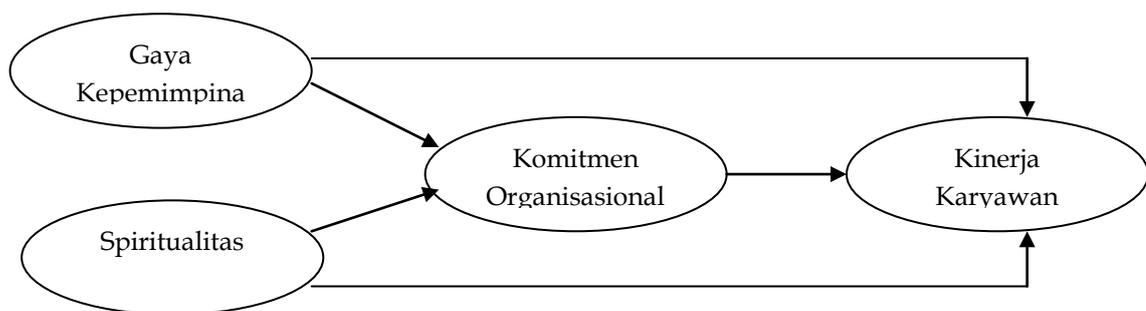
Yousef (2000) meneliti tentang komitmen organisasional sebagai mediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja, dengan menggunakan 430 pekerja individu di United Arab Emirates. Regresi berganda sebagai alat analisis statistik. Hasil analisisnya menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi hubungan

antara gaya kepemimpinan dengan kinerja, sedangkan budaya nasional juga memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Avolio et al. (2004) menguji psychological empowerment sebagai mediasi dan structural distance sebagai pemoderasi hubungan kepemimpinan transformational dengan komitmen organisasional. Hasilnya menunjukkan psychological empowerment memediasi hubungan transformational leadership dan komitmen organisasional, sedangkan structural distance memoderasi hubungan antara transformational leadership dan komitmen organisasional.

2.7. Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja Karyawan

Tischler (2002) mengatakan bahwa spiritualitas mirip dengan suatu cara yang berhubungan dengan emosi atau perilaku dan sikap tertentu dari seorang individu. Menjadi seorang yang spiritual berarti menjadi seorang yang terbuka, memberi, dan penuh kasih. Perilaku karyawan dalam organisasi dengan tingkat spiritualitas positif, mendukung organisasi, dan mendemonstrasikan komitmen pada tingkatan yang lebih besar daripada yang tidak memiliki nilai spiritualitas (Milliman 2003).

2.8. Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan metode yang digunakan penelitian ini adalah termasuk penelitian survey, karena berdasarkan data sampel akan digunakan sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan bagi populasinya. Kerlinger (1973) dalam Sugiyono (2010 : 7) menyatakan bahwa, penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar/kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan produksi UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng sebanyak 155 Orang. Mengingat dari jumlah populasi sebanyak 155 karyawan tersebut peneliti merasa mampu untuk mengakses semua data yang dibutuhkan dalam penelitian ini maka atas populasi tersebut semuanya akan diambil sebagai sampel. Oleh karena itu cara penentuan atau pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh.

3.1. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini ada yang bersumber dari sekunder dan primer. Data yang bersumber dari sekunder adalah data target dan realisasi produksi kereta dan gerbong UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng tahun 2014-2017 dan daftar karyawan bagian produksi UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Sedangkan data yang bersumber primer berupa identitas responden, skor jawaban responden atas item pernyataan/kuesioner yang terkait dengan variabel penelitian.

3.2. Teknik Analisis Data

Metode statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan identitas responden dan jawaban responden atas item pernyataan yang diberikan pada setiap variabel penelitian. Metode statistik inferensial dalam penelitian ini akan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) karena variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel laten reflektif disamping menggunakan sampel yang cukup banyak yakni diatas 100.

Model persamaan struktural (*structural equations*) yang menyatakan hubungan kausalitas setiap kostruk atau variabel dengan berbagai indikatornya adalah :

Gaya Kepemimpinan (GK)

$$\begin{aligned} GK_1 &= \lambda_1 GK + e_1 \\ GK_2 &= \lambda_2 GK + e_2 \\ GK_3 &= \lambda_3 GK + e_3 \\ GK_4 &= \lambda_4 GK + e_4 \end{aligned}$$

Keterangan :

- GK₁ : Rasa tanggung jawab
- GK₂ : Mementingkan penyelesaian tugas
- GK₃ : Mengambil resiko
- GK₄ : Kapasitas untuk menangani tekanan

Spiritualitas (Sp)

$$\begin{aligned} Sp_1 &= \lambda_1 Sp + e_1 \\ Sp_2 &= \lambda_2 Sp + e_2 \\ Sp_3 &= \lambda_3 Sp + e_3 \end{aligned}$$

Keterangan :

- Sp₁ : Pekerjaan yang berarti
- Sp₂ : Merasa ada energi dan semangat dari pekerjaan yang dilakukan
- Sp₃ : Sejalan dengan nilai-nilai organisasi

Komitmen Organisasional (KO)

$$\begin{aligned} KO_1 &= \lambda_1 KO + e_1 \\ KO_2 &= \lambda_2 KO + e_2 \\ KO_3 &= \lambda_3 KO + e_3 \end{aligned}$$

Keterangan :

- KO₁ : Penerimaan terhadap tujuan organisasi
- KO₂ : Rasa kebersamaan
- KO₃ : Hasrat untuk bertahan menjadi bagian organisasi

Kinerja Karyawan (KK)

$$\begin{aligned} KK_1 &= \lambda_1 KK + e_1 \\ KK_2 &= \lambda_2 KK + e_2 \\ KK_3 &= \lambda_3 KK + e_3 \end{aligned}$$

Keterangan :

- KK₁ : Kuantitas kerja
- KK₂ : Kualitas kerja
- KK₃ : Pemanfaatan waktu

Adapun model persamaan struktural (*structural equations*) yang menyatakan hubungan kausalitas antar kostruk atau variabel adalah :

$$\begin{aligned} KO &= \beta_1 GK + \beta_2 Sp + e_1 \\ KK &= \beta_3 GK + \beta_4 Sp + \beta_5 KO + e_2 \end{aligned}$$

3.3. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013 : 45). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal ketika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Maka semakin tinggi tingkat reliabilitas suatu alat pengukur maka semakin stabil pula alat pengukur tersebut.

3.4. Uji Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Uji model pengukuran dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah indikator yang ada pada setiap konstruk atau variabel memang merupakan bagian atau dapat menjelaskan konstruk atau variabel tersebut. Di dalam metode SEM, uji validitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *convergent validity*.

3.5. Uji Asumsi Model

3.5.1. Uji Normalitas Dan Uji Outliers

Uji normalitas dilakukan dengan melihat tabel *output test for normality dan outliers*. Nilai pembandingan yang digunakan adalah nilai Z yang dilihat pada tabel Z dengan menggunakan tingkat kepercayaan 99% atau signifikansi 1% yaitu antara -2,58 dan +2,58. Outliers merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim di dalam metode SEM, outliers secara multivariat dilakukan dengan metode *Mahalonobis distance*. Kriteria yang digunakan sebuah data termasuk outliers adalah jika data mempunyai angka p_1 (probability 1) dan p_2 (probability 2) kurang dari 0,05 atau $(p_1 \text{ dan } p_2) < 0,05$, demikian pula sebaliknya apabila $(p_1 \text{ dan } p_2) > 0,05$, maka data tersebut dinyatakan sebagai *outlier* (Santosa, 2007).

3.5.2. Uji Multikolinearitas dan Singularitas

Menurut Hair et al. (2006), salah satu kelemahan penggunaan kovarians adalah nilainya yang tidak standar dan tergantung pada skala. Skala yang memiliki range yang lebar akan menghasilkan nilai kovarians yang besar, sehingga determinan matriks kovarians akan besar pula. Multikolinearitas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Menurut Ferdinand (2002:109) jika nilai determinan matriks kovarian yang sangat kecil memberi indikasi adanya problems multikolinearitas dan singularitas pada matriks kovariansnya.

3.5.3. Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit*)

Setelah pengujian asumsi, selanjutnya dilakukan pengujian kecocokan dalam SEM menggunakan derajat kecocokan atau *Goodness of Fit (GOF)* antara data dan model. Menurut Hair et al. (2010) menyatakan bahwa evaluasi terhadap GOF dilakukan melalui beberapa tingkatan, yaitu kecocokan keseluruhan model, kecocokan model pengukuran, dan kecocokan model struktural.

3.5.4. Uji Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini ada 7 hipotesis. Untuk menguji hipotesis yang pertama sampai dengan hipotesis kelima dilakukan dengan caramembandingkan nilai signifikansi CR (P_{value}) dengan *level of significant* $\alpha = 0,05$. Jika nilai signifikansi CR (P_{value}) $\leq 0,05$ maka variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, atau hipotesis penelitian diterima. Sebaliknya jika nilai signifikansi CR (P_{value}) $> 0,05$ maka variabel eksogen berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel endogen, atau hipotesis penelitian ditolak. Sedangkan untuk menguji hipotesis keenam dan hipotesis ketujuh akan digunakan uji-z dari Sobel atau disebut Sobel Test. Apabila nilai Z yang dihasilkan $\geq 1,96$ maka hipotesis penelitian diterima, demikian pula sebaliknya apabila nilai Z $< 1,96$ hipotesis penelitian ditolak (Ferdinand, 2014 : 304).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Responden

UPT. Balai Yasa Gubeng (BY SGU) terletak di Jalan Tapak Siring No.5 Surabaya. Hampir berdekatan dengan stasiun Surabaya Gubeng yang dikomandoi oleh General Manager, yang mempunyai tugas pokok menyiapkan kereta yang handal dan siap operasi, terutama untuk daerah operasi 7 madiun, 8 surabaya dan 9 Jember.

Hasil kuisioner gambaran distribusi frekuensi menurut usia responden yang bekerja di BY. SGU, frekuensi terbanyak adalah yang berusia diantara 21 - 30 tahun sebanyak 78 responden dengan prosentase sebesar 50,3%. Hasil kuisioner gambaran distribusi frekuensi menurut masa kerja responden yang bekerja di BY. SGU, frekuensi terbanyak adalah karyawan yang telah bekerja selama lebih dari 4 tahun sebanyak 111 responden dengan prosentase sebesar 71,6 %. Hasil kuisioner gambaran distribusi frekuensi menurut jenis kelamin responden yang bekerja di BY. SGU, frekuensi terbanyak adalah karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 150 responden dengan prosentase sebesar 96,8 %. Hasil kuisioner gambaran distribusi frekuensi menurut pendidikan terakhir responden yang bekerja di BY. SGU, frekuensi terbanyak adalah karyawan dengan pendidikan terakhir SMA / SMK sebanyak 139 responden dengan prosentase sebesar 89,7 %. Hasil kuisioner gambaran distribusi frekuensi menurut status pernikahan responden yang bekerja di BY. SGU, frekuensi terbanyak adalah karyawan dengan status pernikahan telah menikah dengan jumlah sebanyak 118 responden dengan prosentase sebesar 76,1 %. Hasil kuisioner gambaran distribusi menurut dengan jabatan pekerjaan responden yang bekerja di UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng, frekuensi terbanyak adalah karyawan dengan jabatan pelaksana sebanyak 118 responden dengan prosentase sebesar 76,1 %.

4.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji coba instrumen dilakukan dengan menggunakan sampel berukuran kecil yaitu sebanyak 30 orang karyawan. Sampel uji coba dalam penelitian berasal dari populasi penelitian yang sesungguhnya. Hasilnya dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan mengenai Gaya Kepemimpinan, Spiritualitas, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan yang berjumlah 30 pernyataan, mempunyai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada tingkat $\alpha = 5\%$ sebesar 0,361, maka hal ini berarti bahwa seluruh item pernyataan tersebut seluruhnya valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Hasil uji reliabilitas terlihat nilai *Cronbach Alpha* dari setiap variabel lebih besar dari 0,60 yang berarti seluruh indikator reliabel dalam membentuk sebuah konstruk atau variabel yang meliputi variabel gaya kepemimpinan, spiritualitas, komitmen organisasional dan kinerja karyawan adalah reliabel sehingga kuisioner tersebut dapat digunakan dalam penelitian

4.1.3. Uji Model Pengukuran (*Measurement Model*)

a. Analisis Konfirmatori Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan gambar di bawah diketahui bahwa seluruh indikator yang mencerminkan variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai loading faktor yang signifikan, karena seluruh nilai loading faktor melebihi angka 0,5:



Sumber : Data Primer diolah, 2019
 Gambar 2. CFA Variabel Gaya Kepemimpinan

b. Analisis Konfirmatori Spiritualitas

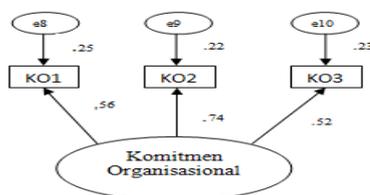
Berdasarkan gambar di bawah diketahui bahwa seluruh indikator yang mencerminkan konstruk atau variabel Spiritualitas memiliki nilai loading faktor yang signifikan, karena seluruh nilai loading faktor melebihi angka 0,5.



Sumber : Data Primer diolah, 2019
 Gambar 3. CFA Variabel Spiritualitas

c. Analisis Konfirmatori Komitmen Organisasional

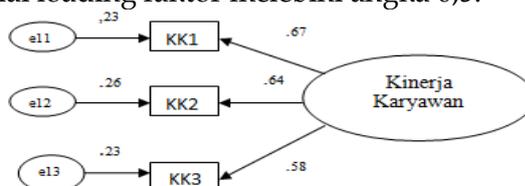
Berdasarkan gambar di bawah diketahui bahwa seluruh indikator yang mencerminkan konstruk atau variabel komitmen organisasional memiliki nilai loading faktor yang signifikan, karena seluruh nilai loading faktor melebihi angka 0,5.



Sumber : Data Primer diolah, 2019
 Gambar 4. CFA Variabel Komitmen Organisasional

d. Analisis Konfirmatori Kinerja Karyawan

Berdasarkan gambar di bawah diketahui bahwa seluruh indikator yang mencerminkan konstruk atau variabel kinerja karyawan memiliki nilai loading faktor yang signifikan, karena seluruh nilai loading faktor melebihi angka 0,5.



Sumber : Data primer diolah, 2019
 Gambar 5. CFA Variabel Kinerja Karyawan

4.1.4. Uji Asumsi Model

a. Uji Normalitas

Asumsi normalitas data diuji dengan mengacu pada nilai *skewness* dan *kurtosis* dari data yang digunakan. Apabila nilai CR pada *skewness* maupun *kurtosis* data berada pada rentang antara - 2.58 dan + 2,58, maka data masih dapat dinyatakan berdistribusi normal pada tingkat signifikansi 0.01 (Ferdinand, 2002:47). Hasil pengujian normalitas data sebagaimana pada penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar nilai *critical ratio* (c.r) berada di dalam rentang ± 2.58 . maka telah memenuhi persyaratan normalitas data, atau dapat dikatakan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

b. Uji Oulier

Evaluasi atas outlier dimaksudkan untuk mengetahui sebaran data yang jauh dari titik normal (data pencilan). Kriteria yang digunakan sebuah data termasuk outliers adalah jika data mempunyai angka p1 (probability 1) dan p2 (probability 2) kurang dari 0,05 atau $p1 \text{ dan } p2 < 0,05$ (Santosa, 2007). Berdasarkan ketentuan tampak bahwa tidak ada data yang termasuk outlier dikarenakan sebagian besar nilai p value baik nilai p1 maupun nilai p2 Mahalanobis d-square melebihi angka signifikansi 0,05.

c. Uji Multikolinearitas dan Singularitas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan data nilai determinan matriks kovarians sample adalah :

Determinant of sample covariance matrix = 157,235

Dari hasil pengolahan data yang menggunakan SEM tersebut dapat diketahui nilai determinan matriks kovarians sample berada jauh dari nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data penelitian yang digunakan tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas.

d. Uji Kelayakan Model (Goodness of Fit)

Uji terhadap kelayakan model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian adalah seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Structural Equation Model (SEM)

Goodnes of Fit Indeks	Cut Of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi - Square	Diharapkan Kecil	44.429	Fit
Probability	$\geq 0,05$	0,43	Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,07	Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,918	Fit
AGFI	$\geq 0,80$	0,84	Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,13	Fit
TLI	$\geq 0,95$	0,955	Fit
CFI	$\geq 0,90$	0,951	Fit

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan karena nilai Goodness of Fit Indeks telah memenuhi *cut of value* nya masing-masing.

e. Uji Hipotesis

Setelah melakukan penilaian terhadap asumsi-asumsi yang ada pada SEM, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian kelima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas.

Tabel 2. Pengujian Hipotesis

			Est	S.E.	C.R.	P
Komitmen_Organisasional	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,867	0,16	5,407	0,000
Komitmen_Organisasional	<---	Spiritualitas	0,634	0,141	3,847	0,000
Kinerja_Karyawan	<---	Komitmen_Organisasional	0,630	0,141	3,847	0,000
Kinerja_Karyawan	<---	Gaya_Kepemimpinan	0,682	0,156	3,167	0,000
Kinerja_Karyawan	<---	Spiritualitas	0,645	0,153	4,718	0,000

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel 32 diatas berkaitan dengan pengujian hipotesis diatas maka model persamaan struktural (*structural equations*) yang menyatakan hubungan kausalitas antar kostruk atau variabel adalah :

$$KO = 0,867 GK + 0,634 Sp + e_1$$

$$KK = 0,682 GK + 0,645 Sp + 0,630 KO + e_2$$

Parameter estimasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasional diperoleh sebesar 0.867 dan nilai C.R. = 5,407 dengan probabilitas = 0,000 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga semakin baik gaya kepemimpinan maka komitmen pegawai akan semakin tinggi juga. Dengan demikian **hipotesis kesatu** bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional **diterima**.

Parameter estimasi pengaruh antara spiritualitas terhadap komitmen organisasional diperoleh sebesar 0.634 dan nilai C.R. = 3,847 dengan probabilitas = 0,000 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa spiritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga semakin baik spiritualitas seorang karyawan maka komitmen dalam bekerja akan semakin tinggi juga. Dengan demikian **hipotesis kedua** bahwa spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional **diterima**.

Parameter estimasi pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan diperoleh sebesar 0.630 dan nilai C.R. = 3,847 dengan probabilitas = 0,000 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik komitmen seorang karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi juga. Dengan demikian **hipotesis ketiga** bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Parameter estimasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh sebesar 0.682 dan nilai C.R. = 3,167 dengan probabilitas = 0,000 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi juga. Dengan demikian **hipotesis keempat** bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Parameter estimasi pengaruh antara spiritualitas terhadap kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,645 dan nilai C.R. = 4,718 dengan probabilitas = 0,000 ($p < 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa spiritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi spiritualitas seorang pegawai maka kinerja karyawan

tersebut akan semakin tinggi juga. Dengan demikian **hipotesis kelima** bahwa spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Untuk pengujian hipotesis keenam dan ketujuh dalam penelitian ini digunakan uji-z dari Sobel atau disebut Sobel Test dengan menggunakan rumus. Hasil perhitungan sobel tes apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tampak pada gambar dibawah ini.

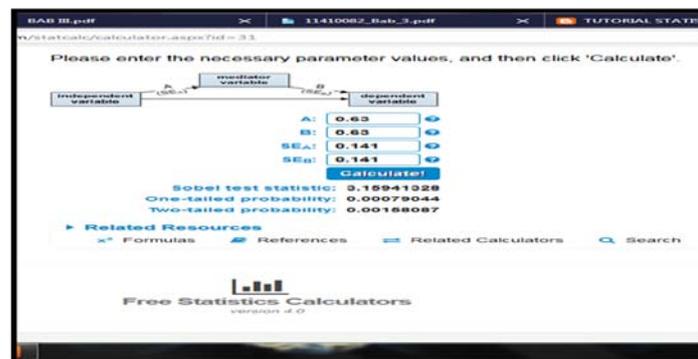


Sumber : Data Primer, diolah 2019

Gambar 6. Hasil Perhitungan KO Memediasi Pengaruh GK Terhadap KK

Dari gambar di atas diketahui nilai *sobel tes statistic* untuk komitmen organisasional memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar $3,45 > 1,96$, maka **hipotesis keenam** bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Hasil perhitungan sobel tes apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas terhadap kinerja karyawan tampak pada gambar dibawah ini.



Sumber : Data Primer, diolah 2019

Gambar 7. Hasil Perhitungan KO Memediasi Pengaruh Sp Terhadap KK

Dari gambar di atas diketahui nilai *sobel tes statistic* untuk komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas terhadap kinerja karyawan sebesar $3,15 > 1,96$, maka **hipotesis ketujuh** bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Setelah dilakukan pengujian hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh maka bentuk mediasi dalam penelitian ini adalah mediasi parsial. Ini dapat dilihat dari hasil hipotesis jika koefisien jalur pengaruh tidak langsung pengaruh variabel eksogen (gaya kepemimpinan dan spiritualitas) terhadap variabel mediasi (komitmen organisasional) dan pengaruh variabel mediasi (komitmen organisasional) ke variabel endogen (kinerja karyawan) signifikan dan koefisien jalur pengaruh langsung variabel eksogen (gaya kepemimpinan dan spiritualitas) ke variabel endogen (kinerja karyawan)

juga signifikan maka variabel mediasi yang dianalisis pada penelitian ini sebagai variabel mediasi parsial.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya semakin baik gaya kepemimpinan semakin baik pula komitmen seorang karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karena pimpinan selalu mengadakan pengecekan pekerjaan karyawannya dan selalu memberikan arahan ketika karyawan mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan memiliki komitmen dalam sebuah organisasinya. Dengan contoh karyawan bekerja atas kemauan dan dorongan sendiri sesuai dengan waktu yang ditentukan. Karyawan mengerjakan pekerjaan kantor terlebih dahulu daripada kepentingan pribadinya.

4.2.2. Pengaruh Spiritualitas Terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menemukan bahwa spiritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya semakin baik spiritualitas semakin baik pula komitmen karyawan tersebut. spiritualitas yang baik menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karyawan merasa sejajar dengan nilai nilai organisasi seperti perilaku karyawan yang merasa terhubung dan ingin meraih tujuan organisasi, karyawan mempunyai jiwa integritas dengan misi dan visi nilai organisasi dan organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan inilah bentuk spiritualitas di Balai Yasa Surabaya Gubeng.

4.2.3. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik komitmen karyawan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Komitmen organisasional yang baik menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karyawan di Balai Yasa Surabaya Gubeng bekerja atas kemauan dan dorongan sendiri serta karyawan selalu mengerjakan pekerjaan kantor terlebih dahulu daripada pekerjaan pribadi karyawan masing masing. Sehingga karyawan yang mempunyai komitmen kepada organisasinya maka kinerja nya pun meningkat dengan ditunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dan karyawan bekerja sesuai prosedur dan jadwal kerja.

4.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik gaya kepemimpinan semakin baik pula kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karena pimpinan selalu mengadakan pengecekan pekerjaan karyawannya dan selalu memberikan arahan ketika karyawan mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Disamping itu pimpinan juga dipersepsikan karyawan mempunyai gaya yang selalu memberikan ketauladanan dan selalu melakukan evaluasi kinerja para karyawannya. Gaya kepemimpinan seperti itulah sehingga kinerja karyawan menjadi lebih baik dalam hal karyawan selalu mampu menyelesaikan pekerjaannya, bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal, mampu mengambil inisiatif dalam bekerja dan bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan, disiplin terhadap peraturan

yang berlaku, serta selalu memaksimalkan jam kerja sehingga dapat mengurangi kerja lembur.

4.2.5. Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel spiritualitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi spiritualitas karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Spritualitas yang tinggi menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karena sebagian besar karyawan merasa nyaman di tempat kerja, mempunyai semangat kerja yang tinggi dan pekerjaan yang dilakukan mempunyai makna yang holistik dalam kehidupan mereka. Disamping itu tingginya spiritualitas juga dipersepsikan oleh karyawan karena sebagian besar karyawan merasa saling terhubung, saling membutuhkan satu sama yang lain, cocok dengan norma - norma yang berlaku di perusahaan, dan perusahaan sangat peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Spiritualitas yang dipersepsikan karyawan seperti itulah yang mengakibatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik dalam hal karyawan selalu mampu menyelesaikan pekerjaannya, bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal, mampu mengambil inisiatif dalam bekerja dan bertanggung jawab terhadap tugas - tugas yang diberikan oleh pimpinan, disiplin terhadap peraturan yang berlaku, serta selalu memaksimalkan jam kerja sehingga dapat mengurangi kerja lembur.

4.2.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel komitmen organisasional secara parsial memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, artinya gaya kepemimpinan dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi gaya kepemimpinan dapt berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Komitmen organisasional yang tinggi menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karena sebagian besar karyawan ingin tetap bertahan di dalam perusahaan dan tetap bekerja dengan baik walaupun pimpinan tidak ada di kantor. Disamping itu tingginya komitmen organisasional yang dipersepsikan oleh karyawan karena sebagian besar karyawan bekerja atas kamauan sendiri tidak ada paksaan dari pihak manapun. Komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan seperti itulah yang menjembatani pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

4.2.7. Pengaruh Spiritualitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel komitmen organisasional secara parsial memediasi pengaruh psritualitas terhadap kinerja karyawan, artinya spritualitas dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, tetapi dapat juga berpengaruh tidak langsung dalam arti spritualitas dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Komitmen organisasional yang tinggi menurut persepsi karyawan disini yang utama adalah karena sebagian besar karyawan ingin tetap bertahan di dalam perusahaan dan tetap bekerja dengan baik walaupun pimpinan tidak ada di kantor. Disamping itu tingginya komitmen organisasional yang dipersepsikan oleh karyawan karena sebagian besar karyawan bekerja atas kamauan sendiri tidak ada paksaan dari pihak manapun. Komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan seperti itulah yang menjembatani pengaruh spritualitas terhadap kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada karyawan UPT. Balai Yasa Surabaya Gubeng. Hal ini dapat disimpulkan gaya kepemimpinan yang mementingkan penyelesaian tugas maka akan meningkatkan rasa komitmen organisasional pada diri karyawan.
2. Spiritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dapat disimpulkan bahwa spiritualitas dalam diri karyawan yang merasa selaras antar satu karyawan dengan karyawan yang lain maka akan meningkatkan pula komitmen pada diri karyawan.
3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dalam hal penerimaan tujuan organisasi dalam diri karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPT Balai Yasa Surabaya Gubeng. Hal ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang bertanggung jawab akan meningkatkan kinerja karyawan.
5. Spritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi spiritualitas karyawan dalam hal rasa kebersamaan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut.
6. Secara parsial komitmen organisasional memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tetapi dapat juga berpengaruh tidak langsung dalam arti gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasional baru mempengaruhi kinerja karyawan.
7. Secara parsial komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa spiritualitas dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tetapi dapat juga berpengaruh tidak langsung dalam arti spritualitas berpengaruh terhadap komitmen organisasional baru mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, S. M. 2010. *Bimbingan dan Konseling Islam*, Edisi pertama, Amzah, Jakarta.
- Avolio, B.J., Z. Weichun., K. William., dan P. Bhatia. 2004. Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*. (25): 951-968.
- Butler, Jr., K. John dan M. R. Richard. 2013. Leadership Style and Sales Performance: A Test of the Situational Leadership, *Model The Journal of Personal Selling and Sales Management* 11(3): 37-46.
- Cushway, B. dan Derek L. 1993. *Organisational Behaviour and Design, Perilaku dan Desain Organisasi*. Cetakan kedua. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Dolatabadi, H. R. dan M. Safa. 2010. The effect of directive and partisipative leadership style on employees commitment to servise quality. *International Bulletin of Business Administration*. 1451-243X Issue 9.
- Ferdinand, A. 2014. *Structural Equation Modeling : Dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gibson, L, J. M. Ivancevich, dan J. H. Donnelly. 2004. *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (12th ed). New York: McGraw-Hill/Irwin. Terjemahan Nunuk Adiarni. Organisasi Perilaku Struktur Proses. Edisi Satu. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Andi Offset.
- Kreitner dan Kinichi. 1998. *Organization Behavior*. Irwin. McGraw-Hill, Boston.
- Lagomarsino, R. dan P. Cardona. 2003. Relationships Among Leadership, Organizational Commitment and OCB In Uruguayan Health Institutions. *Working Paper, WP No.494*.
- Lee, J. 2005. Effect of Leadership and Leader-Member exchange on commitment. *Leadership & Organization Development Journal*. 26(8): 665-672.
- Likert, R. 1967. The Relationship Between Management Behavior and Social Structure - Improving Human Performance : Better Theory More Accurate Accounting. *Journal of Tokyo Session Symposium*. 3(3) : 136-146.
- Luthans. 1998. *Organizational Behavior*. Edisi 8, Mc. Graw Hill, Singapore.
- _____. 2006. *Organizational Behavior*. Sixth edition. McGraw-Hill International Edition. Management series. New York.
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi pertama. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- McClelland dan David C. 2009. Entrepreneur Behavior and Characteristics of Entrepreneurs. *The Achieving Society*.
- McNeese S. D, 1996, *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment*. *Hospital & Health Services Administration*. 41(2): 160-175
- Meyer, J. P, S. V. Paunonen, I. R. Gellaty, R. D. Goffin, dan D.A. Jackson, 1989. Organizational commitment and job performance: It's the nature of commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*. 5(74): 152-15.
- Milliman, John, J. Czaplewski, dan J. Ferguson. 2003. Workplace spirituality and employee work attitudes An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management* 16(4): 426-44.
- Murty, W. A. dan H. Gunasti. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi". *The Indonesian Accounting Review Journal*. 2(2): 215-22.
- Pratama, A. A. N. 2014. Pengaruh Spiritualitas, Intelektualitas, Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Dosen STAIN Salatiga. *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*. 8(2): 415-436.