

Upaya Meningkatkan Komitmen Organisasional Dengan Motivasi Dan Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Alat Berat Dan Bahan Bangunan

R. P. Putra¹, B. L. Nuryanti
Universitas Pendidikan Indonesia
reza.pratama@student.upi.edu

ABSTRACT

The purpose of this paper is to determine the effect of motivation and job satisfaction on the organizational commitment of work employees. This research was conducted in a period of less than 1 year, then the study design was a cross-sectional design. And the method used is an explanatory survey, and a population of 65 employees. The analysis technique used is a multiple linear regression tool processed using SPSS 24.0. The questionnaire was used as a research instrument to collect data from respondents. The findings in this study are that organizational commitment is influenced by motivation and job satisfaction significantly and positively.

ABSTRAK

Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada jangka waktu kurang dari 1 tahun, maka desain penelitian adalah desain *cross-sectional*. Dan metode yang digunakan adalah *survei explanatory*, dan populasi 65 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah alat regresi linier berganda diolah menggunakan SPSS 24.0. Kuesioner digunakan sebagai instrumen penelitian untuk mengumpulkan data dari responden. Hasil temuan dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasional karyawan dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja secara signifikan dan positif.

PENDAHULUAN

Komitmen organisasional memainkan peran yang dominan dalam mencapai tujuan dalam sebuah perusahaan, untuk keberlangsungan hidup perusahaannya. Komitmen organisasional sangat penting dalam dunia usaha yang kompetitif, karena dengan memiliki karyawan yang berkomitmen perusahaan akan dapat meningkatkan kinerja dan prestasinya (Nadeem Iqbal; 2013:34). Karyawan yang memiliki komitmen pada

dirinya akan memengaruhi setiap pola perilakunya dalam setiap kegiatan pekerjaan terutama di perusahaan, karena dalam hal komitmen dilihat sebagai kekuatan yang mengikat individu untuk sebuah pencapaian atau target (John P. Mayer; 2012:325). Rendahnya perhatian perusahaan terhadap komitmen organisasional karyawannya akan menimbulkan efek negatif bagi karyawan itu sendiri yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan, hal itu dikarenakan kinerja kerja

ARTICLE INFO:

Article history:

Received 11 January 2018
Revised 14 January 2018
Accepted 16 January 2018
Available online 24 May 2018

Keywords:

Compensation,
Employee Job Satisfaction,
Work Environment

Kata Kunci:

Kepuasan Kerja Karyawan,
Kompensasi,
Lingkungan Kerja

yang menurun yang berdampak langsung pada output dan perusahaan baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Tingkat komitmen organisasional yang tinggi pada karyawan memungkinkan perusahaan menuju kesuksesan yang dapat membuat kinerja dan efektivitas perusahaan menjadi lebih baik (Qaiser & Munir, 2012) serta dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas perusahaan (Taoxiong Liu;2012:2). Selain itu komitmen organisasional pada karyawan yang baik merupakan faktor dominan untuk membuat produktivitas menjadi lebih baik dalam sebuah perusahaan (Dixit & Bhati, 2012). Berbeda dengan penelitian di Ghana oleh Acheampong Williams (2015) terhadap para karyawan bank yang membuktikan seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dapat dikatakan produktif dan hubungan langsung dengan *turnover* karyawan rendah dan peningkatan produktivitas.

Komitmen organisasional yang buruk dapat menjadi masalah yang harus diperhatikan dan diselesaikan oleh pihak perusahaan karena komitmen organisasional pada karyawan dapat mempengaruhi kualitas dan kuantitas perusahaan dalam menghadapi persaingan dan menjadi faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Permasalahan tersebut sering terjadi dan tidak boleh terus dibiarkan apabila perusahaan ingin terus berkembang. Permasalahan komitmen organisasional dialami juga di PT. Wahana Inti Nuansa yang mana mengalami permasalahan internal yang menyangkut masalah komitmen organisasional karyawannya yang rendah hal ini juga buruk pada produktivitas perusahaan tersebut karena perusahaan dapat terganggu dalam kinerja dan produktivitasnya. Sesuai pernyataan Eugene Owusu-Acheampong (2015) yang berpendapat bahwa rendahnya kinerja karyawan diakibatkan oleh komitmen organisasional karyawan di perusahaan

tersebut rendah sehingga karyawan menjadi tidak produktif.

Karyawan dalam perusahaan perlu diperhatikan karena sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan faktor utama untuk tercapainya target produksi yang telah direncanakan. Perhatian dibidang sumber daya manusia tidak boleh diabaikan hal itu merupakan aspek penting untuk merencanakan karyawan agar bekerja lebih efektif dan terus ditingkatkan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Syamsul Hadi Senen, Masharyono, Nida Triananda, dan Sumiyati, 2016).. faktor komitmen organisasional karyawan dan sikap keterlibatan kerja karyawan yang rendah dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan kinerja di perusahaan jasa di Pakistan (Habib; 2012). Selanjutnya permasalahan komitmen organisasional dan tanggung jawab sosial yang buruk dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang terjadi di perusahaan manufaktur Islamabad sehingga produktivitasnya menurun (Ali; 2012).

Faktor motivasi juga dapat mempengaruhi komitmen organisasional sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizwan Qaiser Danish dan Yasin Munir (2012) penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi pada komitmen organisasional karyawan di Pakistan, hasil penelitian ini adalah bahwa insentif, lingkungan kerja, peluang kerja, dan keterlibatan kerja adalah instrumen motivasi yang berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Selain itu Jusoff dan Hussin (2012) menjelaskan bahwa sebagian besar karyawan yang memiliki komitmen dalam pekerjaan ketika karyawan memiliki memotivasi yang baik. David (2016) insentif adalah salah satu sistem dalam organisasi yang digunakan untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja pekerja mereka agar lebih produktif dan loyal terhadap organisasi diluar gaji karyawan tersebut.

Pendapat tersebut diperkuat oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Onuka, (2012) mengenai motivasi dan komitmen karyawan, menemukan bahwa salah satu faktor yang signifikan mempengaruhi komitmen organisasional karyawan di perusahaan adalah faktor insentif menjadi faktor yang dominan dalam mempengaruhi komitmen karyawan karena dapat membuat karyawan merasa memiliki tanggung jawab lebih dan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.

Selain faktor motivasi, faktor yang juga dapat mempengaruhi terhadap komitmen karyawan adalah kepuasan kerja, seperti yang terjadi di PT. WIN Bandung yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam produksi dan distribusi bahan bangunan dan memiliki beberapa bagian divisi yang terdiri dari *accounting*, administrasi gudang, asisten personalia, manajer, dan bagian operator produksi. Tidak dipungkiri bahwa PT. WIN sendiri banyak mengalami permasalahan. Banyaknya tantangan yang muncul mengakibatkan perusahaan mengalami kemunduran terutama bidang Sumber Daya Manusia itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2013:117) bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Setiap organisasi tentunya memiliki sebuah tujuan. Dalam pencapaian tujuan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi. Pengertian motivasi menurut Bangun, (2012) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas – tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi.

Menurut Jerald Greenberg dan Robert dalam Wibowo, (2012) menyatakan bahwa

motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Wibowo, (2012) lebih spesifik mengatakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan.

Menurut Robbins dan Judge (2013) motivasi adalah proses yang, menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Sementara motivasi umum berkaitan dengan usaha mencapai tujuan apapun, kita akan mempersempit fokus tersebut menjadi tujuan-tujuan organisasional untuk mencerminkan minat kita terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong individu untuk melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan.

Kepuasan kerja merupakan hal yang dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan mereka, hal ini menaunjukkan sikap atau respon emosional terhadap tugas seseorang serta kondisi fisik dan sosial dari tempat kerja, ini menandakan bahwa jumlah perasaan positif secara keseluruhan individu memiliki terhadap pekerjaannya, selanjutnya (Ofori dan Aboagye 2015), Mathis dan Jackson (2016) mengemukakan yaitu *job satisfaction is a positive emotional state resulting from evaluating one's job experiences*. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. *job satisfaction a positive feeling about a job resulting from an evaluation of its characteristics is clearly broad*. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik secara luas dan jelas (Robbins dan Judge 2013:79)

Kepuasan kerja merupakan hal yang dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu merasa positif atau negatif tentang pekerjaan mereka, hal ini menaunjukan sikap atau respon emosional terhadap tugas seseorang serta kondisi fisik dan sosial dari tempat kerja, ini menandakan bahwa jumlah perasaan positif secara keseluruhan individu memiliki terhadap pekerjaannya, selanjutnya (Anin, Ofori, & Okyere, 2015) *Job satisfaction is a positive emotional state resulting from evaluating one's job experiences*. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif yang dihasilkan dari evaluasi pengalaman kerja seseorang (Mathis dan Jackson, 2011).

Kepuasan kerja adalah mengacu pada sikap umum seseorang karyawan terhadap pekerjaannya (Lena Nuryanti, 2015). Kepuasan kerja seorang karyawan berbeda-beda karena setiap karyawan memiliki batasan-batasan sendiri sejauh mana seseorang merasakan puas. ketika karyawan menganggap bahwa mereka berhak lebih dari apa yang saat ini diterima, ketidakpuasan akan mengikuti, dan ini akan berlaku untuk aspek pekerjaan, seperti tingkat keterampilan, kesempatan untuk promosi, dan pengawasan (Kim, Choi, & Seo, 2015)

Komitmen organisasional merupakan hal yang dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Dengan tingkat komitmen karyawan yang tinggi pegawai akan bekerja sungguh-sungguh, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Komitmen dianggap pendalaman psikologis individu dengan lembaga melalui rasa memiliki, kepemilikan tujuan organisasi dan menjadi siap untuk menerima tantangan dalam setiap tugas yang dikerjakan (Zafar, 2015). Konsekuensi dari komitmen organisasional pada karyawan mencerminkan sikap dan perilaku yang mengarah pada kerja jangka panjang dalam setiap pekerjaannya (Hassan, 2016). Rasa komitmen yang dimiliki karyawan bukan merupakan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi oleh keadaan lain baik di dalam maupun di luar lingkungan

kerja. Beberapa ahli mengemukakan mengenai pengertian komitmen organisasional

Allen dan Meyer (2016) mendefinikan bahwa komitmen organisasional merupakan keyakinan yang menjadi pengikat karyawan dengan organisasi tempatnya bekerja, yang ditunjukkan dengan adanya loyalitas, keterlibatan dalam bekerja, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. (Mangkunegara, 2011). Adapun dimensi kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah dimensi kepuasan kerja yaitu *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, ukuran organisas (Mangkunegara, 2011). Berdasarkan pemaparan diatas maka diambil paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Unit analisis yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. WIN. Oleh karena itu akan diteliti pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. WIN. Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu kurang dari satu tahun, maka metode yang digunakan adalah *cross sectional method*, pengumpulan informasi dari subjek penelitian hanya dilakukan satu kali dalam satu periode waktu, sehingga penelitian ini merupakan *cross sectional*. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari hingga Desember 2016. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. WIN pada tahun 2016 sebanyak N: 65 anggota.

Pengambilan sampling jenuh dengan total responden sebanyak 65 karyawan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dari kuesioner yang disebar kepada 65 responden diketahui bahwa motivasi PT. WIN menurut persepsi 7.676 dari skor kriterium atau jumlah maksimal perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium baik yaitu pada interval 7.072–8.736. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini motivasi yang diterapkan PT. WIN telah berjalan dengan baik, namun pelaksanaan motivasi tersebut perlu ditingkatkan lagi, karena semua dimensi berada di bawah skor ideal.

Berdasarkan hasil penelitian dari kuesioner yang disebar kepada 65 responden diketahui bahwa kepuasan kerja PT. WIN menurut karyawan mencapai skor 10.318 dari skor kriterium atau jumlah maksimal perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium sedang yaitu pada interval 8.840-10.920. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepuasan yang di terapkan PT. WIN berjalan baik, namun perlu ditingkatkan lagi, karena semua dimensi berada di bawah skor ideal.

Berdasarkan hasil penelitian dari kuesioner yang disebar kepada 65 responden diketahui bahwa komitmen organisasional karyawan PT. WIN menurut karyawan mencapai skor 6.147 dari skor kriterium atau jumlah maksimal perolehan nilai responden terletak pada daerah kriterium tinggi yaitu pada interval 5.304-6.552. Sehingga dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini komitmen organisasional karyawan di PT. WIN sudah baik, namun perlu ditingkatkan lagi, karena semua dimensi berada di bawah skor ideal.

Penelitian menggunakan bantuan SPSS 24.0 for window diperoleh persamaan regresi linear berganda antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan, yaitu sebagaiberikut:

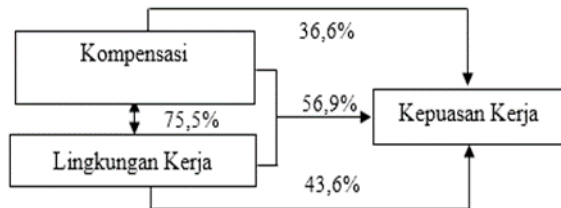
Komitmen Organisasional = 54,451 + 0,404 Motivasi + 0,372 Kepuasan Kerja

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda di atas, nilai konstanta 54,451 menunjukkan bahwa jika abaikan motivasi dan kepuasan, maka besarnya komitmen organisasional karyawan sebesar 54,451. Koefisien regresi 0,404 satu satuan nilai artinya setiap terjadi peningkatan motivasi akan meningkatkan komitmen organisasional kerja sebesar 0,404 satu satuan nilai dan sebaliknya jika terjadi penurunan motivasi, komitmen organisasional kerja karyawan akan menurun sebesar 0,404 satu satuan nilai. Sedangkan koefisien regresi 0,372 satu satuan nilai artinya setiap terjadi peningkatan lingkungan kerja akan meningkatkan komitmen organisasional sebesar 0,372 satu satuan nilai dan sebaliknya jika terjadi penurunan lkepuasan kerja, komitmen organisasional akan menurunkan 0,372 satu satuan nilai.

Korelasi atau hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan memperoleh hasil sebesar 0,755 (positif). Berdasarkan tabel interpretasi koefisien korelasi, maka korelasi antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional termasuk pada kategori kuat (0.60-0.799), dengan Standar Error of Estimate 14,974

Adapun besarnya pengaruh secara parsial antara masing-masing variabel dapat dari *standardized coefficient* (BETA) yaitu motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan mempunyai pengaruh sebesar 36,6% artinya komitmen organisasional karyawan dipengaruhi motivasi sebesar 36.6% dan sisanya 63,4% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. kepuasan terhadap komitmen organisasional mempunyai pengaruh sebesar 43.6% yang artinya komitmen organisasional karyawan dipengaruhi kepuasan kerja sebesar 43,6% dan sisanya 56,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan paparan di atas dapat diketahui bahwa variabel yang diteliti memiliki hubungan antara motivasi kepada komitmen organisasional ataupun kepuasan kerja kepada kepuasan kerja, berikut pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Hyoujintex pada Gambar berikut ini:



Gambar 2. Hubungan Variabel Penelitian

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Besarnya pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 36,6%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi, maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan tersebut maka penulis merekomendasikan agar karyawan dengan adanya bayaran pokok yang tetap dan sesuai pemberian yang layak memberikan karyawan motivasi dan kepuasan kerja dalam rangka bekerja dengan baik dan melaksanakan tugas pokoknya beserta fungsinya dalam suatu organisasi, aspek bayaran tidak tetap dapat ditingkatkan pada karyawan yang mampu dalam mengembangkan keterampilannya saat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien selain itu perusahaan

harus dapat menyesuaikan program bonus tahunan bagi karyawan sehingga karyawan akan memiliki keinginan untuk berkembang dan terciptanya loyalitas bekerja secara keinginan sendiri dan karyawan akan merasa puas dengan timbal balik yang diberikan perusahaan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa, lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Besarnya pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 43,6%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan tersebut maka penulis merekomendasikan agar perusahaan memperhatikan lingkungan kerja dengan baik dan sesuai dengan terciptanya keadaan dan kondisi kerja yang nyaman sehingga karyawan akan merasa senang dan bekerja lebih bergairah

Kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Besarnya pengaruh secara langsung kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 56,9% dan tingkat korelasinya yaitu sebesar 0,755 dengan kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi dan lingkungan kerja, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja karyawan tersebut maka penulis merekomendasikan agar perusahaan menjaga dan menetapkan kompensasi dan lingkungan kerja yang sudah terbentuk demi mencapai kepuasan kerja pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA.

- Achie, S. T., & Kur J. T. (2016). *The Role of Financial Incentives as a Motivator in Employee 's Productivity in Nigeria Electricity Distribution Companies*, 3(1), 1–8.
- Agba, A. M. O., Nkpoen, F. & Ushie, E. M. (2010). *Career development and employees commitment in industrial organizations in Calabar, Nigeria*. American Journal of Scientific and Industrial Research, 1(2), 105-114.
- Akintayo, D.I. (2010). *Work-Family Role Conflict and Organizational Commitment Among Industrial Workers in Nigeria*. *Journal of Psychology and Counselling*. Nigeria. 2(1), Pp.1-8.
- Ale, S. E. (2011). *Organisational Leadership*. NY: Crowin Press. United States of America.
- Al-Nsour, Marwan. (2012). *Relationship between incentives and organizational performance for employees in the Jordanian Universities*. International Journal of Business and Management, 7(1), 78-89
- Amdan, Suhail. (2015). *The Role of Extrinsic Motivation on the Relationship between Office Environment and Organisational Commitment*. Selangor. Malaysia
- Amstrong, Michael. (2010). *Amstrong's Handbook Of Human Resource Management. Practice 11th edition*. United Kingdom: Kogan Page Limited
- Arnold, Andreson. (2013). *The Best Employee Incentives; Demand Media, Houston Chronicles*, Texas.
- Arnolds, C, & Venter D. (2007). *The strategic importance of motivational rewards for lower-level employees in the manufacturing and retailing industries*. SA Journal of Industrial Psychology, At Sociètè General Ssb Bank In Accra, Ghana. 33(3), 15-23. USA
- Aswathappa, K. (2015). *Human Resource Management: Text and Cases*. Bangalore. India
- B. Lena Nuryanti S. (2016). *The Influence of Situational Leadership and Work Environment towards Employees ' Performance*, 15, 540–543.
- Bhattacharya, Amit, McGlothlin, James. (2011). *Occupational Ergonomics Theory and Applications Second Edition*. Boca Raton: Tailor and Francis Group LLC.
- Chandrasekar, K. (2011). *Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations*. International of enterprisecomputing and business systems. Indonesia. 1(1) 1-19.
- Chang H, C. N., Miao M. (2007). *"Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational occupational turnover intention using a non-recursive model."*J. China.
- Chuah, J. (2012). *Leadership style*. International Encyclopedia of social sciences. China.
- Danish, Rizwan Qaiser. Munir Yasin. (2012). *The Impact of Motivation on Employee's Commitment: Evidence from Public and Private Sector of Pakistan*. Pakistan
- DeCenzo, David. A. (2016). *Fundamentals of*

- Human Resource Management*. United States of America.
- Decenzodan, David A. Stephen P. Robbins. (2010). *Fundamentals of Human Resource Management 10 th*. America: John Wiley & Sons, Inc.
- Dele (Ph.D.), Awolusi, Olawumi. (2013). *Effects Of Motivation On Employees Job Commitment In The Nigerian Banking Industry: An Empirical Analysis*. Ekiti States. Nigeria
- Dixit, Varsha. (2012). *A Study about Employee Commitment and its impact*. China
- Dost, M. Khyzer. (2012). *Employee Commitment And Their Performance Are Interrelated: A Behavioral Study From Pakistan*. Pakistan
- E.M Ushie, (2015), *Work Environment and Employees' Commitment in Agro-Based, Nigeria*.
- Fatima Mamdani, Kneez. (2016). *Effects Of Motivational Incentives On Employees' Performance: A Case Study Of Banks Of Karachi, Pakistan*. Pp. 32-39
- Gul, Zafar. (2015). *Impact of Employee Commitment on Organizational Development*. Pakistan
- Hanaysha, Jalal. (2016). *Work Environment and Organizational Learning as Key Drivers of Employee Productivity: Evidence from Higher Education Sector*. Malaysia.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Härtel, Charmine E.J. (2015). *Human Resource Management*. Pearson Australia. Australia. 2086
- Hassan, Saira. (2016). *Relationship between HRM Practices and Organizational Commitment of Employees: An Empirical Study of Textile Sector in Pakistan*. Pakistan.
- Hazekiah, Falola. (2014). *International Journal of Research in Business and Social Science*. Nigeria. *IJRBS Vol.3 No.1, 2014 ISSN: 2147-4478*.
- Heinja, M. N. (2010). *Work ethics for organizational effectiveness*. Ibadan: Michael Imodu national institute for labour studies.
- Hunjra A.I, Ali M.A, Chani M.I, Khan H. and Rehman K. (2010). *Employee Voice and Intent to Leave: An Empirical Evidence of Pakistani Banking Sector*. African Journal of Business Management. 4(14), Pp.3056-3061 Indonesia Industries in Cross River State, Nigeria
- Irefin, Peace dan Ali Mechanic Mohammed. (2014). *Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State Nigeria*
- Isabell M. Welp, Jutta Wollersheim, Stefanie Ringelhan, Margit Osterloh, (2015). *Incentives and Performance: Governance of Research Organizations*, 2015, Switzerland.
- J. Joseph,. (2016). *Do open/collaborative work environments increase, decrease or tend to keep employee satisfaction*. Cornell University. New York. USA.

- Jain, Ruchi, Kaur, Surinder. (2014). *Impact of Work Environment On Job Satisfaction in Jaipur. International Journal of Scientific and Research Publications. India* . Volume 4, Issue 1, January. 2014.
- Jose, Carlos Dias Rouco. (2015). *European Conference on Management Leadership and Governance*. Portugal: Academic Conferences
- Josephat, Stephen Itika. (2011). *Fundamentals of human resource management. University of Groningen / Mzumbe University. African Public Administration and Management series. Enschede vol. 2.*
- Kamarulzaman, N. (2011). *An Overview of the Influence of Physical Office Environments towards Employees*. Perak Malaysia
- Kelly, David. (2015). *The Book on Incentive Compensation Management*. United States of America.
- Khalid, Mazayed, Muhammad Saqib Khan. (2014). *Assessing the Impact of Job Involvement and Commitment on Organizational Productivity in the Arab/Gulf Countries*. Saudi Arabia.
- Luis, R. Gómez-Mejía, David B. Balkin, dan Robert L. Cardy. (2012). *Managing Human Resource*. 7 th. America: Pearson Education, Inc
- M. Ibrar. (2015). *The Influences of Employee Job Satisfaction an Organizational Commitment on Turnover Intention*. Pakistan
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)*. Jakarta. Indonesia
- Masharyono. (2016). *Physical Work Environment Effect on Employee Productivity of Textile Industry*, 15, 630–632
- Mathis. Robert L., John H. Jackson. (2016). *Human Reource Management*. Mason. United State of America
- Mazura dan Mujiono. (2012). *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi kasus pada badan kepegawain daerah kabupaten Bengkalis)*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Vol.1 No. 1 Desember 2012
- Meyer, John P. (2012). *Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model*. Montreal. Canada
- Myriam, B.C. Aries., Jennifer A. Veitch., & Guy. R. Newsham. (2010). *Windows, view and office characteristics predict physical and psychological discomfort*. *Journal of Environmental psychology*. USA 30 : 533-541.
- Nawawi, I. (2012). *Manajemen Pengetahuan / Knowledge Management. Bogor. Galia Indonesia. on Sustained Productivity in Indian Auto-Component Industry. Gautam Buddha University, Greater Noida, U.P., India*
- Panggabean, Mutiara S., (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Parthasarathy N, (2015). *Role of physical work environment on organizational performance (A case study of Mysore Milk Union Ltd, Mysore)*. Mysore. India

- Payaman, Simanjuntak J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi kinerja*, Jakarta: Fakultas Ekonomi UI
- Razati, G. (2016). Analysis Factors Affecting Students ' Satisfaction with Academic Services Based on Servqual, *15*, 268–271.
- Riani, Asri L. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Edisi Pertama. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. (2011). *Manajemen. Edisi Kesepuluh. Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, dan Sean R. Valentine. (2016). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. 7th edition. Boston: Cengage Learning
- Sabaa, Saleem. (2011). *European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol 3, No.4, 2011*, India
- Salleh, Suzila Mat. (2016). *The Influence of Work Motivation on organizational Commitment in the Workplace*. Terengganu. Malaysia
- Scheepers, .K, Muchapondwa, E. Biggs,H.,Driver A., Matose.F, Moore,K & Mungatana. E. (2009). *Using Economic Incentives to encourage Conservation in Bioregions in South Africa*. ERS Working Paper No. 120 (April).
- Scottt, A. Snell, Shad S. Morris, and George W. Bohlander. (2016). *Managing Human Resources*, 17th Edition. Canada: Cengage Learning
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerjadan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Senen, S. H. (2016). The Employee Performance Influenced by Communication : a Study of BUMD in Indonesia, *15*, 596–598.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Surachim, A. (2008). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Divisi Pharmaserve di PT Combiphar Jakarta, *7(13)*. Retrieved from <http://jurnal.upi.edu/strategic/view/763/pengaruh-iklim-organisasi-terhadap-kepuasan-kerja-karyawan-pada-divisi-pharmaserve-di-pt-combiphar-jakarta.html>
- Surinder Kaur. (2015). *Impact of Work Environment on Job Satisfaction*. Volume 4, Issue. Jaipur: International Journal of Scientific and Research Publications
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber DayaManusia*; Jakarta, PT Prenada Media Group.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM: dalam organisas ipublik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syamsul Hadi Senen. Syamsul. Masharyono. Nida Triananda. Sumiyati. (2016). *The Employee Performance Influenced by Communication: a Study of BUMD in Indonesia*. Indonesia
- Scottt, A. Snell, Shad S. Morris, and George

- Taslim, Khan dan Dr.G.P.Mishra. (2015). *Promotion As Job Satisfaction, A Study On Colleges Of Muscat, Sultanate Of Oman. Vol.5, No.5.* European Journal of Business and Management
- Thoha, Miftah. (2008). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia.* Jakarta: Kencana
- Thushel, Jayaweera. (2015). *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation,* Vol. 10, No. 3. England: International Journal of Business and Management
- Williams, Asamoah Appiah, (2015). *Impact Of Motivation On Employees Commitment.* Nigeria
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Mitra Wacana Media. Jakarta
- Zheng W., Sharan K. and Wei J. (2010). *New Development of Organizational Commitment: A Critical Review (1960-2009).* African Journal of Business Management. 4(1), Pp. 12-20.