

# SEPUTAR KOMITMEN ORGANISASI<sup>\*)</sup>

Liche Seniati Chairy

## A. Teori tentang Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan salah satu tingkah laku dalam organisasi yang banyak dibicarakan dan diteliti, baik sebagai variabel terikat, variabel bebas, maupun variabel mediator. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Menurut Greenberg dan Baron (1993), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi.

Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Randall, Fedor, dan Longenecker (dalam Greenberg & Baron, 1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat *turnover* (Caldwell, Chatman, & O'Reilly, 1990; Mowday dkk, 1982; serta Shore & Martin dalam Greenberg & Baron, 1993), juga dengan tingkat kelambanan dalam bekerja (Angle & Perry, 1981).

Steers (1977) menyatakan bahwa komitmen berkaitan dengan intensi untuk bertahan dalam organisasi, tetapi tidak secara langsung berkaitan dengan unjuk kerja karena unjuk kerja berkaitan pula dengan motivasi, kejelasan peran, dan kemampuan karyawan (Porter & Lawler dalam Mowday dkk, 1982).

### 1. Tipologi dan Definisi Komitmen Organisasi

Meskipun istilah dan tipologi komitmen organisasi sudah mulai diperkenalkan oleh Etzioni pada tahun 1961, istilah ini semakin populer sejak tahun 1977 setelah dibahas oleh Staw & Salancik, yang mengajukan dua bentuk komitmen, yaitu komitmen sikap (*attitudinal commitment*) dan komitmen tingkah laku (*behavioral commitment*). Komitmen sikap adalah keadaan dimana individu mempertimbangkan sejauhmana nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi, serta sejauhmana keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Pendekatan sikap ini memandang komitmen organisasi sebagai komitmen afektif (Allen & Meyer, 1990) serta berfokus pada proses bagaimana seseorang berpikir tentang hubungannya dengan organisasi (Mowday dkk, 1982). Komitmen tingkah laku didasarkan pada sejauhmana karyawan menetapkan keputusan untuk terikat pada organisasi berkaitan dengan adanya kerugian jika memutuskan melakukan alternatif lain di luar pekerjaannya saat ini. Berbeda dengan pendekatan sikap, pendekatan tingkah laku ini lebih menekankan pada proses dimana individu mengembangkan komitmen tidak pada organisasi tetapi pada tingkah lakunya terhadap organisasi (Miner, 1992).

Mowday, Porter, dan Steers (1982:186) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

---

<sup>\*)</sup> Disampaikan dalam Acara Arisan Angkatan '86 F.Psi.UI. Jakarta, 8 September 2002

Komitmen organisasi yang dikemukakan oleh Mowday dkk ini bercirikan adanya: (1) *belief* yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi; (2) kesiapan untuk bekerja keras; serta (3) keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini tergolong komitmen sikap atau afektif karena berkaitan dengan sejauhmana individu merasa nilai dan tujuan pribadinya sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi. Semakin besar kongruensi antara nilai dan tujuan individu dengan nilai dan tujuan organisasi maka semakin tinggi pula komitmen karyawan pada organisasi.

Tipologi terakhir dari komitmen organisasi dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dengan tiga komponen organisasi yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Hal yang umum dari ketiga komponen komitmen ini adalah dilihatnya komitmen sebagai kondisi psikologis yang: (1) menggambarkan hubungan individu dengan organisasi, dan (2) mempunyai implikasi dalam keputusan untuk meneruskan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi.

Adapun definisi dan penjelasan dari setiap komponen komitmen organisasi adalah sebagai berikut.

- Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.
- Komitmen kontinuans berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.
- Komitmen normatif merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Wiener (dalam Allen & Meyer, 1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

Allen dan Meyer (1990) serta Meyer dan Allen (1997) lebih memilih untuk menggunakan istilah komponen komitmen organisasi daripada tipe komitmen organisasi karena hubungan karyawan dengan organisasinya dapat bervariasi dalam ketiga komponen tersebut. Selain itu, setiap komponen komitmen berkembang sebagai hasil dari pengalaman yang berbeda serta memiliki implikasi yang berbeda pula. Misalnya, seorang karyawan secara bersamaan dapat merasa terikat dengan organisasi dan juga merasa wajib untuk bertahan dalam organisasi. Sementara itu, karyawan lain dapat menikmati bekerja dalam organisasi sekaligus menyadari bahwa ia lebih baik bertahan dalam organisasi karena situasi ekonomi yang tidak menentu. Namun,

karyawan lain merasa ingin, butuh, dan juga wajib untuk terus bekerja dalam organisasi. Dengan demikian, pengukuran komitmen organisasi juga seharusnya merefleksikan ketiga komponen komitmen tersebut, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif.

## **2. Faktor Penyebab (Anteseden) Komitmen Organisasi**

### **a. Anteseden Komitmen Organisasi menurut Steers**

Steers (1977) mengembangkan model anteseden komitmen organisasi yang meliputi: (1) karakteristik personal, (2) karakteristik yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatan, dan (3) pengalaman kerja. Beberapa hasil penelitian di luar negeri menunjukkan bahwa:

- 1) Karakteristik personal yang terdiri dari usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, suku bangsa dan kepribadian berkorelasi dengan komitmen organisasi. (Mathieu & Zajac, 1990; Mowday dkk, 1982).

Angle dan Perry (1981) serta Steers (1977) berpendapat bahwa semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula harapannya sehingga tidak mungkin dipenuhi oleh organisasi; akibatnya semakin rendah komitmen karyawan pada organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) juga menemukan bahwa tingkat pendidikan berkorelasi negatif kecil dengan komitmen organisasi.

Karakteristik personal lain, yaitu jenis kelamin memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Angle dan Perry (1981) serta Hrebieniak dan Alutto (1972) menemukan bahwa wanita memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada pria. Mathieu dan Zajac (1990) justru menemukan bahwa karyawan pria memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada karyawan wanita.

Lama kerja sebagai salah satu anteseden karakteristik personal juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) menemukan adanya korelasi yang positif rendah antara masa kerja dengan komitmen organisasi.

- 2) Karakteristik yang berkaitan dengan jabatan atau peran memiliki sumbangan yang bermakna pada komitmen organisasi. Karakteristik ini meliputi tantangan pekerjaan, konflik peran, dan ambiguitas peran.

Dari beberapa penelitian ditemukan bahwa tantangan pekerjaan memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi, sedangkan konflik peran dan ambiguitas peran memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi. Misalnya Mathieu dan Zajac (1990) menemukan bahwa tantangan tugas dan variasi keterampilan memiliki korelasi positif sedang dengan komitmen organisasi; tetapi otonomi hanya berkorelasi rendah dengan komitmen organisasi. Sebaliknya konflik peran, ambiguitas peran, dan kelebihan beban kerja memiliki korelasi yang negatif sedang dengan komitmen organisasi.

- 3) Pengalaman kerja memberikan kontribusi yang paling besar terhadap komitmen organisasi. Pengalaman kerja ini meliputi keterandalan organisasi (Buchanan, 1974; Hrebieniak, 1974; Steers, 1977), perasaan dipentingkan (Buchanan, 1974; Steers, 1977), realisasi harapan (Grusky, 1966; Steers, 1977), sikap rekan kerja yang positif terhadap organisasi (Buchanan, 1974; Steers, 1977), persepsi terhadap gaji, serta norma kelompok yang berkaitan dengan kerja keras (Buchanan, 1974).

Hasil penelitian Mathieu & Zajac (1990) menemukan korelasi yang cukup besar antara kepemimpinan partisipatori dan komunikasi pimpinan, yang merupakan bentuk pengalaman kerja, dengan komitmen organisasi.

## **b. Anteseden Komitmen Organisasi menurut Allen & Meyer**

Allen & Meyer (1990) membagi anteseden komitmen organisasi berdasarkan tiga komponen komitmen organisasi, yaitu:

- 1) anteseden komitmen afektif terdiri dari: karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas. Dari keempat anteseden tersebut, anteseden yang paling berpengaruh adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman atas kebutuhan psikologis untuk merasa nyaman dalam organisasi dan kompeten dalam menjalankan peran kerja.
- 2) Anteseden komitmen kontinuans terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.
- 3) Anteseden komitmen normatif terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi. Komitmen normatif karyawan dapat tinggi jika sebelum masuk ke dalam organisasi, orang tua karyawan yang juga bekerja dalam organisasi tersebut menekankan pentingnya kesetiaan pada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan kepercayaan pada karyawan bahwa organisasi mengharapkan loyalitas karyawan maka karyawan juga akan menunjukkan komitmen normatif yang tinggi.

Penelitian Dunham, Grube, dan Castaneda (1994) mencoba melihat kontribusi dari keempat anteseden di atas tidak hanya pada komitmen afektif tetapi pada keseluruhan komitmen organisasi. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa:

- Keterandalan organisasi, kepuasan kerja, serta persepsi terhadap manajemen partisipatif memberikan kontribusi yang cukup tinggi terhadap komitmen afektif.
- Persepsi terhadap manajemen partisipatif memiliki kontribusi yang signifikan pada komitmen normatif.
- Tidak ditemukan anteseden yang signifikan pada komitmen kontinuans.

Dari uraian anteseden menurut Steers; Allen dan Meyer; serta hasil penelitian Dunham, dkk dapat disimpulkan bahwa anteseden komitmen organisasi terdiri dari karakteristik personal, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, serta pengalaman karyawan terhadap organisasi.

## **3. Pengukuran Komitmen Organisasi**

Berdasarkan tipologi komitmen organisasi yang dikemukakan oleh berbagai tokoh, ada berbagai pengukuran komitmen pada organisasi. Salah satu pengukuran komitmen organisasi yang terkenal adalah *Organizational Commitment Questionnaire (OCQ)* yang disusun oleh Porter dan Smith pada tahun 1970. Kuesioner ini mengukur komitmen afektif melalui 15 pertanyaan yang berbentuk skala Likert yang terdiri dari 7 angka, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju terhadap pernyataan.

Untuk mengukur komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen, Allen dan Meyer telah beberapa kali merevisi alat ukur yang telah disusun. Revisi terakhir dilakukan Meyer dan Allen pada tahun 1997. Alat ini terdiri dari 18 item, dimana setiap komponen diwakili oleh 6 item. Skala komitmen organisasi ini memiliki skor yang berkisar antara nilai 1 (sangat tidak setuju dengan pernyataan) sampai dengan nilai 6 (sangat setuju dengan pernyataan).

## **B. Hasil-hasil Penelitian di Jakarta - Indonesia**

### 1. Penelitian Ali Nina (1996) pada sejumlah karyawan di Jakarta.

- Karyawan wanita memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi secara bermakna dibandingkan karyawan pria.
- Ada perbedaan skor komitmen normatif yang bermakna pada karyawan dengan lama kerja berbeda.
- Komitmen organisasi tidak dipengaruhi oleh usia dan status pernikahan karyawan.
- Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka semakin rendah komitmen kontinuans yang dimilikinya.
- Komitmen afektif dan komitmen normatif secara bermakna dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap pengelolaan pengembangan karyawan sebagai salah satu bentuk pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi.
- Komitmen kontinuans berhubungan negatif dengan diskrepansi antara harapan dan persepsi karyawan terhadap pengelolaan pengembangan karyawan dan penilaian karyawan dalam organisasi.
- Karyawan yang memiliki keinginan untuk bekerja sampai pensiun memiliki komitmen organisasi yang paling tinggi dibandingkan karyawan lain.
- Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang di organisasi memiliki komitmen afektif yang paling tinggi dibandingkan karyawan lain.
- Karyawan yang bekerja di perusahaan BUMN memiliki komitmen afektif, komitmen kontinuans, dan komitmen normatif yang secara bermakna lebih tinggi daripada karyawan yang bekerja di organisasi swasta.

### 2. Penelitian Daisy Edowati pada karyawan bank pemerintah dan bank asing di Jakarta.

- Ada hubungan yang bermakna antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan yang bekerja di bank asing, tetapi tidak pada karyawan di bank pemerintah. Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan di dalam suatu organisasi yang secara relatif bertahan dan dapat dialami oleh karyawan serta mampu mempengaruhi tingkah laku karyawan. Dimensi-dimensi dalam iklim organisasi terdiri dari struktur, tanggung jawab, penghargaan, resiko, kehangatan/dukungan, standar kerja, konflik, dan identitas.
- Tidak ada perbedaan tingkat komitmen organisasi yang bermakna antara karyawan bank pemerintah dengan karyawan bank asing.
- Tidak ada hubungan antara karakteristik personal (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja) dengan komitmen karyawan pada organisasi.

3. Penelitian Ilma Martono pada karyawan perusahaan “X” di Jakarta.
  - Ada korelasi yang tinggi antara iklim psikologis dengan komitmen karyawan pada organisasi.
  - Dimensi-dimensi iklim psikologis yang memberikan kontribusi bermakna pada komitmen organisasi adalah: tanggung jawab dan kepemimpinan.
  - Komitmen afektif dipengaruhi oleh tanggung jawab, standar kerja, kepemimpinan, dan hubungan interpersonal.
  - Komitmen kontinuans dipengaruhi oleh tanggung jawab, hubungan interpersonal, dan kepemimpinan.
  - Komitmen normatif hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan.
  - Ada hubungan antara usia dengan komitmen organisasi, dimana semakin tua usia karyawan maka semakin tinggi komitmennya pada organisasi.
  - Karyawan wanita memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi daripada karyawan pria.
  - Karyawan yang sudah menikah memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi secara bermakna daripada karyawan yang belum menikah.
  - Masa kerja berkorelasi kecil dengan komitmen organisasi.
  - Tidak ada pengaruh tingkat pendidikan terhadap komitmen organisasi.
  
4. Penelitian Vera Rachmayati pada karyawan perusahaan “X” di Jakarta
  - Komitmen karyawan pada organisasi memiliki hubungan yang positif dengan masa kerja, tantangan dalam pekerjaan, ketergantungan fungsional, dan sikap rekan kerja yang positif terhadap organisasi; serta memiliki hubungan yang negatif dengan konflik peran, desentralisasi, pendidikan, dan status pernikahan.
  - Antecedent-antecedent komitmen organisasi yang bermakna bagi karyawan non-manajerial adalah: tantangan dalam pekerjaan dan ketergantungan fungsional (berhubungan positif), serta konflik peran, desentralisasi, dan status pernikahan (berhubungan negatif).
  - Komitmen organisasi pada karyawan tingkat manajerial dipengaruhi oleh: ketergantungan fungsional dan sikap rekan kerja pada organisasi.
  
5. Penelitian Ina Jusuf pada guru-guru Sekolah Dasar di Jakarta menemukan bahwa komitmen organisasi berhubungan negatif dengan niat meninggalkan organisasi.
  
6. Penelitian Yohanes Temaluru pada karyawan PT Sepatu Bata Jakarta menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja.

### **Kesimpulan dari hasil penelitian di Jakarta**

- ☞ Iklim psikologis memberikan pengaruh yang bermakna terhadap komitmen karyawan pada organisasi.
- ☞ Salah satu dimensi iklim psikologis yang secara konsisten berkorelasi positif dengan komitmen organisasi adalah kepemimpinan.
- ☞ Komitmen karyawan pada organisasi dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia yang dijalankan organisasi, terutama dalam hal pengembangan karyawan.

- ☞ Tidak ada hasil yang konsisten mengenai pengaruh karakteristik personal, yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan status pernikahan terhadap komitmen karyawan pada organisasi.
- ☞ Komitmen karyawan pada organisasi dapat mempengaruhi tingkat kepuasannya terhadap pekerjaan, dimana semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
- ☞ Intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi dipengaruhi oleh komitmen karyawan pada organisasi, dimana semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

## Daftar Pustaka

- Ali Nina, Liche Seniati. (1996). *Hubungan antara persepsi karyawan dan diskrepansi harapan-persepsi karyawan terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dengan komitmen karyawan pada organisasi*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Indonesia, kekhususan Psikologi Industri dan Organisasi, Depok.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization. *Journal of occupational psychology*, 63, 1–18.
- Angle, H.L., & Perry, J.L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 27, 1-14.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Caldwell, D.F., Chatman, J.A., & O'Reilly, C.A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 245-261.
- Dunham, R.B., Grube, J.A., & Castaneda, M.B. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-380.
- Edowati, Daisy. (1992). *Iklm organisasi, nilai individu, dan komitmen terhadap organisasi: Suatu studi perbandingan pada bank pemerintah dan bank swasta asing di Jakarta*. Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Depok.
- Greenberg, J., & Baron, R.A. (1993). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work* (5<sup>th</sup> Ed.), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Grusky, D. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quartely*, 10, 488-503.
- Hrebiniak, L.G. (1974). Effects of job level and participation on employee attitudes and perception of influence. *Academy of management journal*, 17, 649-662.

- Hrebieniak, L.G., & Alutto, J.A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-573.
- Jusuf, Ina M.F. (1994). *Keikatan guru sekolah dasar pada organisasi: Suatu kajian tentang hubungan karakteristik pribadi, karakteristik peran, lingkungan pekerjaan dengan keikatan organisasi, dan kaitannya dengan niat meninggalkan organisasi*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Indonesia, kekhususan Psikologi Industri dan Organisasi, Depok.
- Martono, Ilma. (1997). *Hubungan antara iklim organisasi dengan keterikatan terhadap organisasi: Studi pada karyawan perusahaan "X"*. Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Depok.
- Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-188.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc.
- Miner, J.B. (1992). *Industrial and organizational psychology*. New York: McGraw Hill International Edition.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Rachmayati, Vera. (1994). *Faktor-faktor yang mempengaruhi peramalan terhadap keikatan organisasi pada karyawan perusahaan "X" di Jakarta*. Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Depok.
- Staw, B.M., & Salancik, G.R. (1977). *New directions in organizational behavior*. Chicago: St. Clair Press.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56
- Temaluru, Yohanes. (1996). *Hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan faktor-faktor demografik dengan kepuasan kerja karyawan PT Sepatu Bata Jakarta*. Tesis Program Pascasarjana Universitas Indonesia, kekhususan Psikologi Industri dan Organisasi, Depok.