

## **Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Koperasi Simpan Pinjam Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang)**

**Sutedi<sup>1</sup>, Wawan Prahiawan<sup>2</sup>, Hayati Nopus<sup>3</sup>**

Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
sutedi@gmail.com<sup>1</sup>, wawan.prahiawan@ymail.com<sup>2</sup>, hnnufus77@untirta.ac.id<sup>3</sup>

### ***Abstract***

*The purpose of this study is to examine the effect of organizational commitment and supervision on employee discipline through job satisfaction as an intervening variable. The object of the research is the employees of the Tangerang City Branch Makmur Mandiri Savings and Loan Cooperative. The number of samples taken was 54 people with saturated census or sampling techniques. Analysis of research data using the student version of the SEM-PLS method. The results showed that there was no effect of organizational commitment on work discipline; There is a positive and significant effect of supervision on work discipline; There is a positive and significant influence between organizational commitment on job satisfaction; There is a positive and significant influence between supervision on job satisfaction; and There is a positive and significant influence between job satisfaction on work discipline.*

**Keyword** : *Organizational Commitment; Supervision; Job Satisfaction and Work*

---

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini menguji pengaruh komitmen organisasi dan pengawasan terhadap disiplin pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Objek penelitian adalah pegawai Koperasi Simpan Pinjam Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang. Jumlah sampel diambil sebanyak 54 orang dengan teknik sensus atau sampling jenuh. Analisis data penelitian menggunakan metode SEM-PLS versi student. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja; Ada pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap disiplin kerja; Ada pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja; Ada pengaruh positif dan signifikan antara pengawasan terhadap kepuasan kerja; dan Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap disiplin kerja.

**Kata Kunci** : *Komitmen Organisasi; Pengawasan; Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja*

### **Pendahuluan**

Keterlibatan SDM yang handal dalam organisasi menjadi faktor yang menentukan ketercapaian tujuan organisasi. Organisasi umumnya memiliki permasalahan pada kedisiplinan SDM seperti keterlambatan, ketidakhadiran pegawai bahkan pelanggaran terhadap peraturan yang ada seperti melakukan pencurian dan sebagainya yang dapat menurunkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugas. Ada banyak faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai baik itu faktor internal maupun eksternal. Dalam penelitian ini akan dibahas faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu komitmen organisasi dan

pengawasan.

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang yang terindikasi memiliki permasalahan dalam hal disiplin kerja. Dari hasil observasi pendahuluan diketahui KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang memiliki persentase disiplin pegawai paling rendah yaitu hanya 36,53% dibandingkan kantor cabang lainnya di Provinsi Banten. Rendahnya disiplin pegawai pada KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang ini tentu akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi.

Kondisi tingkat disiplin pegawai yang rendah ditunjukkan oleh adanya penurunan pada tingkat absensi dalam beberapa bulan ke belakang. Berikut ini disertakan rekapitulasi absensi pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Tangerang Tahun 2019 yaitu:

Tabel 1 Rekap Absensi Pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang Tahun 2019

Bulan	Rincian Absen				Total
	Tanpa Keterangan	Cuti	Sakit	Izin	
Januari	9	7	3	4	23
Februari	3	3	-	7	13
Maret	4	3	1	11	19
April	10	11	3	5	29
Mei	9	4	7	4	24
Juni	13	-	3	6	22
Juli	12	5	5	8	30
Agustus	8	7	5	5	25
September	12	4	8	4	28
Oktober	6	3	8	5	22
November	8	5	7	2	22
Desember	11	9	6	7	23
<b>Total keseluruhan</b>					<b>293</b>

Sumber: KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang, 2020.

Tabel 1 menunjukkan bahwa ketidakhadiran pegawai mengalami fluktuasi setiap bulannya. Paling tinggi ketidakhadiran pegawai terjadi pada bulan April dengan total 29 kasus ketidakhadiran (10 tanpa keterangan, 11 cuti, 3 sakit dan 5 izin); bulan Juli dengan total 30 kasus (12 tanpa keterangan, 5 cuti, 5 sakit dan 8 izin); dan bulan September sebanyak 28 kasus ketidakhadiran (12 tanpa keterangan, 4 cuti, 8 sakit dan 4 izin). Adanya masalah disiplin pegawai diperkuat dengan hasil wawancara ditemukan masih banyak pegawai yang terlambat masuk kerja sehingga mengurangi disiplin pegawai dan ada pula pegawai yang pulang lebih cepat dari yang seharusnya. Fenomena disiplin kerja pada KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang ditunjukkan oleh masih banyak pegawai yang hadir tidak sesuai ketentuan perusahaan, masih tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai tiap bulan, masih ada pegawai yang pulang lebih cepat tidak sesuai dengan aturan perusahaan.

Permasalahan kedisiplinan merupakan hal penting karena akan mencerminkan kualitas perusahaan. Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin pegawai dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Adanya perbedaan hasil penelitian dari komitmen organisasi terhadap disiplin kerja menimbulkan permasalahan sehingga diperlukan variabel mediasi untuk dapat menjembatani pengaruh antar variabel tersebut. Dalam penelitian ini digunakan kepuasan kerja sebagai variabel yang diduga dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja (Arifah dan Romadhon, 2015).

Pelanggaran pada aturan kedisiplinan yang terjadi umumnya akan diberikan tindakan tegas seperti teguran bahkan pemotongan gaji. Namun demikian, masih buruknya tingkat

kedisiplinan pegawai pada KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang secara tidak langsung menunjukkan indikasi kurang terealisasinya fungsi pengawasan yang baik. Lemahnya fungsi pengawasan tersebut mengakibatkan kurangnya disiplin kerja pegawai. Dalam hal ini pengawasan juga menjadi salah satu faktor yang menentukan tingkat kepuasan kerja (Smith, Kendall, & Hulin, 1969).

Berangkat dari fenomena bisnis yang telah diuraikan, dapat diketahui permasalahan pada penelitian ini adalah rendahnya tingkat disiplin kerja pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang yang diduga oleh tidak stabilnya komitmen pegawai pada tujuan organisasi serta lemahnya fungsi pengawasan yang dilaksanakan. Adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan menimbulkan permasalahan lain sehingga dibutuhkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening untuk dapat menjembatani *gap* yang ada. Dengan demikian, permasalahan penelitian ini dirumuskan bagaimana menciptakan komitmen pegawai yang kuat pada organisasi dan pengawasan yang efektif agar menghasilkan tingkat disiplin kerja yang tinggi melalui terpenuhinya kepuasan kerja sebagai variabel intervening

## **Landasan Teori**

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan memiliki komitmen terhadap organisasi diharapkan para karyawan dapat mengenal dan terikat untuk tetap menjadi anggota dalam sebuah instansi untuk mencapai tujuan dari instansi itu sendiri. Apabila karyawan memiliki komitmen yang kurang baik pada instansi, akan membuat karyawan tersebut tidak nyaman dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Oleh karena itu keterlibatan kerja yang tinggi berarti pemihakan seseorang pada pekerjaannya yang khusus, komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang memperkerjakannya (Robbins dan Judge, 2015:205).

Penelitian Septian (2014) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Setiawan dan Mardalis (2015) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Hasil penelitian Septiani *et al* (2016); Tarigan (2016) juga memperoleh hasil yang sama yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap disiplin kerja pegawai.

Hipotesis 1 : Semakin kuat komitmen organisasi maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang

### **Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja**

Pegawai memiliki posisi penting dalam suatu organisasi, karenanya dalam pelaksanaan kegiatan organisasi diperlukan pegawai yang cakap dalam kemampuannya, kuat kemauannya, menghargai waktu, loyalitas yang tinggi pada organisasi, dapat melaksanakan kewajibannya untuk kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi serta bersikap disiplin dalam bekerja. Menurut Abdurrahmat (2016:24) pengawasan bertujuan menjadikan sumber daya organisasi memiliki ketaatan dan kepatuhan untuk mengikuti aturan yang menjadi tanggung jawabnya agar pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan dengan. Pengawasan dapat merangsang disiplin kerja karena pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk dari pimpinan dan pimpinan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya untuk memberikan penilaian yang objektif.

Penelitian yang dilakukan Fitrianingrum (2015) menjelaskan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Pegawai akan lebih patuh apabila dalam

organisasi diterapkan pengawasan yang efektif dan efisien. Hasil ini didukung Umami (2016) yang juga menemukan adanya pengaruh positif pengawasan terhadap disiplin kerja. Penelitian lain oleh Amanda (2016); Meika, *et al.*, (2017); Awal (2019) juga menyatakan hal yang sama karena menemukan pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai.

Hipotesis 2 : Semakin baik pengawasan maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Sikap seorang pribadi dapat menentukan berhasil tidaknya suatu usaha atau pekerjaan yang dilakukannya. Tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmen, merupakan suatu faktor yang berpengaruh dalam menentukan suatu kinerja, tingkat keberhasilan dan kemungkinan selanjutnya adalah kepuasan seseorang dalam bidang pekerjaan yang ditekuninya baik dia sebagai seorang individu maupun sebagai pekerja dalam sebuah organisasi yang ditempatinya.

Adanya komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Di samping komitmen organisasi, aspek lain seperti orientasi profesional, nampaknya juga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian Heriawan dan Gunawan (2010) menunjukkan pengaruh signifikan positif komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Beberapa hasil penelitian seperti yang dilakukan oleh Hartono (2013) dan Rimata (2014) juga berhasil menemukan pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Susilowati (2014); dan Yoveline (2015) juga menunjukkan hal yang sama yaitu adanya hubungan signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Hipotesis 3 : Semakin kuat komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang

#### **Pengaruh Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja**

Pengawasan dilaksanakan agar rencana kerja dan tahapan pekerjaan bisa berjalan sesuai dengan rencana. Sebagus apa pun suatu rencana, bentuk organisasi dan personil pelaksananya, tanpa adanya faktor pengawasan maka tidak akan berguna karena harus disadari bahwa manusia sebagai pelaksana memiliki keterbatasan. Dengan adanya pengawasan organisasi dapat mengontrol apakah terdapat masalah yang menyebabkan pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan, dan mendeteksi apa yang menjadi masalah dalam proses bekerja. Dengan demikian, maka pegawai tidak akan kesulitan dalam bekerja yang pada akhirnya dengan pengawasan maka akan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.

Dalam penelitian Kula, *et al* (2014) ditunjukkan bahwasanya pengawasan menjadi faktor yang dapat meningkatkan kepuasan pegawai pada pekerjaannya. Penelitian oleh Aprilandi, *et al* (2015) juga menemukan adanya pengaruh signifikan positif dari pengawasan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan Afifah, *et al* (2016) yang menunjukkan pengawasan dapat membuat karyawan merasa lebih puas. Penelitian lain oleh Qureshi dan Hamid (2018); Rahman, *et al* (2019) juga menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 4 : Semakin baik pengawasan maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja**

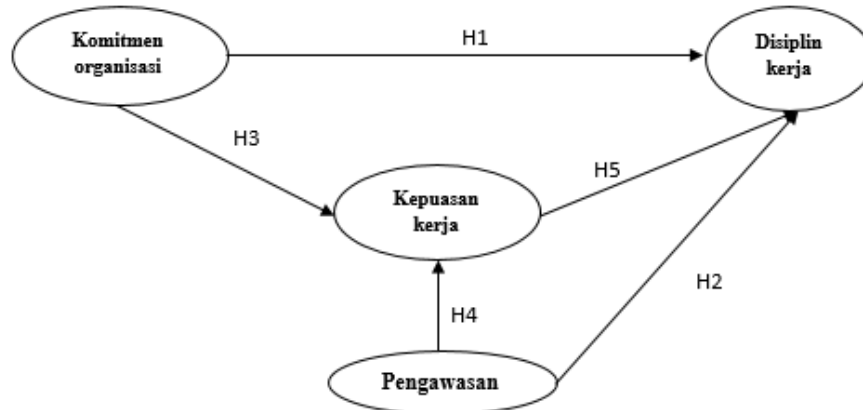
Kepuasan kerja dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan ke arah yang lebih baik, hal ini disebabkan karena karyawan telah mencapai kepuasan psikologis yang memunculkan sikap positif dari karyawan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini

mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat (Rivai dan Sagala, 2017:187).

Hasil penelitian yang dilakukan Azhari *et al* (2015) menemukan pengaruh signifikan positif kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Didukung juga oleh penelitian Ilahi *et al* (2017) dan Efendra (2017) yang sama-sama menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Manik (2017) dan Rabiulkhri, *et al* (2019) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.

Hipotesis 5 : Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang

Gambar 1 Model Penelitian



### Metode Penelitian

Penelitian sering dideskripsikan sebagai suatu proses investigasi yang dilakukan dengan aktif, tekun, dan sistematis, yang bertujuan untuk menemukan, menginterpretasikan, dan merevisi fakta-fakta. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif.

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini yaitu 1) Komitmen Organisasi, 2) Pengawasan, 3) Kepuasan Kerja, dan 4) Disiplin Kerja. Definisi operasional disajikan dalam Tabel berikut:

Tabel 2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator
Komitmen organisasi	komitmen organisasi adalah tingkat seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan dan keinginannya mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins dan Judge, 2015:111)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Percaya pada tujuan organisasi</li> <li>2. Menerima nilai-nilai organisasi</li> <li>3. Mencapai kepentingan organisasi</li> <li>4. Peduli pada citra organisasi</li> <li>5. Bertahan sebagai anggota organisasi (Robbins dan Judge. 2015:111)</li> </ol>
Pengawasan	Usaha sistematis yang menentukan standar pelaksanaan kerja dan mengukur penyimpangan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. (Handoko, 2015:162)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menetapkan standar pelaksanaan kerja</li> <li>2. Mengukur pelaksanaan kerja</li> <li>3. Menganalisa penyimpangan kerja</li> <li>4. Memperbaiki penyimpangan (Handoko, 2015:162)</li> </ol>
Kepuasan kerja	Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan ditunjukkan dengan moral kerja, kesetiaan, dan kecakapan (prestasi) kerja. (Hasibuan, 2017:119)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyenangi pekerjaan</li> <li>2. Mencintai pekerjaan</li> <li>3. Moral kerja positif</li> <li>4. Setia pada pekerjaan</li> <li>5. Cakap dalam bekerja (Hasibuan, 2017:119)</li> </ol>
Disiplin kerja	Disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada (Sutrisno, 2016:89)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mematuhi aturan organisasi</li> <li>2. Bekerja sesuai prosedur</li> <li>3. Bekerja tepat waktu</li> <li>4. Tingkat absensi yang tinggi (Sutrisno, 2016:89)</li> </ol>

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang yang berjumlah 54 pegawai. Karena jumlah populasi yang sedikit, maka dilakukan teknik sampling jenuh yaitu menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner tersebut diberikan kepada responden dan kemudian diharapkan masing-masing responden menjawab pertanyaan dalam kuesioner tersebut menurut pendapat dan persepsi sendiri. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup adalah di mana responden tinggal memilih salah satu alternatif dari jawaban yang telah tersedia. Sedangkan pertanyaan terbuka memberikan kesempatan kepada responden menjawab pertanyaan sesuai dengan persepsi mereka.

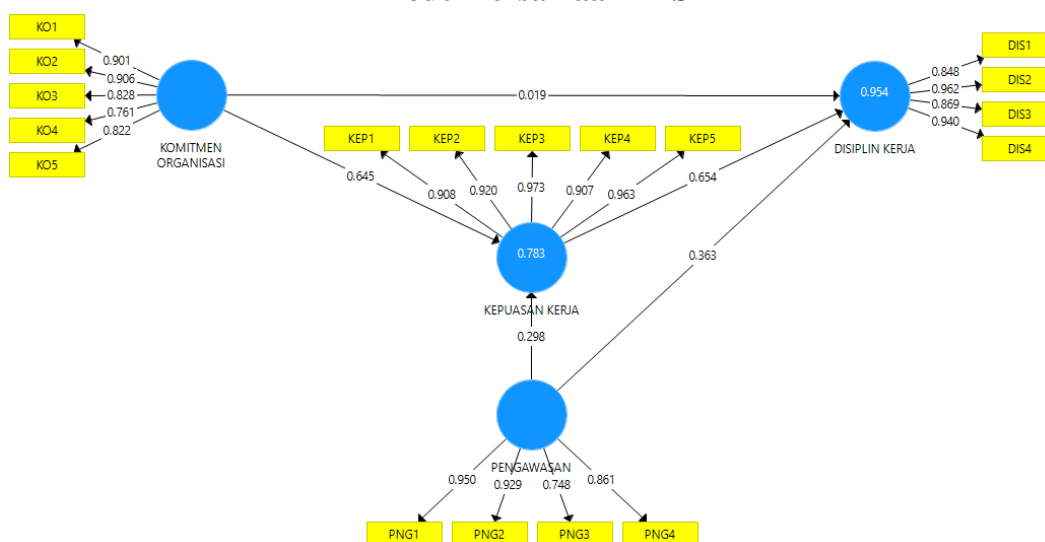
### Metode Analisis Data

Pada penelitian ini digunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan metode alternatif dari (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variable yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat SEM memiliki ukuran sampel data minimal 100 (Hair et al, 2015:54).

### Hasil dan Pembahasan

Variabel Komitmen Organisasi diukur dengan 5 indikator, variabel Pengawasan diukur dengan 4 indikator, variabel Kepuasan Kerja diukur dengan 5 indikator dan variabel Disiplin Kerja diukur dengan 4 indikator, maka bentuk model PLS yang di estimasi dalam penelitian ini adalah:

**Gambar 4.1**  
**Model Persamaan PLS**



Sumber: data diolah, 2020.

### Evaluasi Model Pengukuran

Uji *convergent validity* atau validitas konvergen dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstruknya. Untuk penelitian konfirmatori, batas *loading factor* yang digunakan adalah 0,7 sedangkan untuk penelitian eksploratori batas *loading factor* yang digunakan adalah 0,6. Oleh karena penelitian ini



merupakan penelitian konfirmatori, maka batas *loading factor* yang digunakan untuk menguji validitas konvergen masing-masing indikator adalah sebesar 0,7. Diketahui nilai *loading factor* diperoleh paling rendah yaitu 0,748 pada PNG3 dan paling tinggi yaitu 0,973 pada KEP3. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam model pengukuran telah memenuhi asumsi validitas konvergen.

Selain melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator, uji validitas konvergen juga dilakukan dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE) masing-masing konstruk:

Tabel 3 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE
Komitmen Organisasi	0.715
Pengawasan	0.767
Kepuasan Kerja	0.874
Disiplin Kerja	0.820

Sumber: data diolah, 2020.

Model pengukuran dinyatakan telah memenuhi validitas konvergen apabila masing-masing konstruk telah memiliki nilai AVE > 0,5. Hasil analisis pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah memiliki nilai AVE di atas 0,5 yang berarti seluruh konstruk telah memenuhi validitas konvergen yang baik.

Estimasi model pengukuran selanjutnya dilihat dari reliabilitas konstruk dari nilai *cronbachs alpha* dan nilai *composite reliability* masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi apabila nilai *cronbachs alpha* melebihi 0,7 dan nilai *composite reliability* melebihi 0,7.

Tabel 4 Reliabilitas Konstruk

Variabel	<i>Cronbach alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Komitmen Organisasi	0.899	0.926
Pengawasan	0.895	0.929
Kepuasan Kerja	0.964	0.972
Disiplin Kerja	0.926	0.948

Sumber: data diolah, 2020.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, nilai *cronbach alpha* seluruh konstruk diperoleh > 0,7 dan nilai *composite reliability* > 0,7 yang berarti seluruh konstruk telah memenuhi reliabilitas kuonstruk yang baik.

### Evaluasi Model Struktural

Evaluasi model struktural pada penelitian ini dilihat dari uji signifikansi, uji asumsi pengaruh simultan dan uji mediasi.

Uji signifikansi atau uji hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan hipotesis berikut:

Ho : Variabel eksogen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen

Ha : Variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen

Berdasarkan hasil uji, jika nilai *p value* < 0,05 dan t hitung > 1,96 maka Ho ditolak dan disimpulkan variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap variabel endogen, sedangkan jika nilai *p value* > 0,05 maka Ho tidak ditolak dan disimpulkan variabel eksogen tidak berpengaruh terhadap variabel endogen.

Tabel 5 Hasil Uji Signifikasi

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
<b>KO -&gt; DIS</b>	0.109	0.288	0.387
<b>PNG -&gt; DIS</b>	0.363	5.013	0.000
<b>KO -&gt; KEP</b>	0.645	5.706	0.000
<b>PNG -&gt; KEP</b>	0.298	2.419	0.009
<b>KEP -&gt; DIS</b>	0.654	6.155	0.000

Sumber: data diolah, 2020.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, diperoleh beberapa hasil sebagai berikut:

1. Nilai *p value* pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap disiplin kerja (KO -> DIS) tidak signifikan dengan nilai *t statistic* (0,288) *p value* (0,387) dan *original sampel* (0,109) bertanda positif. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh tidak signifikan (0,387) > (0,05) dan *original sampel* bertanda positif maka  $H_a$  ditolak dan disimpulkan tidak terdapat pengaruh komitmen Organisasi terhadap disiplin kerja. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang tidak dapat dibuktikan.
2. Nilai *p value* pengaruh variabel Pengawasan terhadap Disiplin Kerja (PNG -> DIS) signifikan dengan nilai *t statistic* (5,013) *p value* (0,000) dan *original sampel* (0,363) bertanda positif. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh signifikan (0,000) < (0,05) dan *original sampel* bertanda positif maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan terdapat pengaruh signifikan pengawasan terhadap Disiplin Kerja. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja pada KSP Makmur Mandiri Cabang Tangerang diterima.
3. Nilai *p value* pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja (KO -> KEP) signifikan dengan nilai *t statistic* (5,706) *p value* (0,000) dan *original sampel* (0,645) bertanda positif. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh signifikan (0,000) < (0,05) dan *original sampel* bertanda positif maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Komitmen Organisasi yang diterapkan maka akan semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja karyawan, begitu sebaliknya. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada KSP Makmur Mandiri Cabang Tangerang dapat dibuktikan.
4. Nilai *p value* pengaruh variabel Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja (PNG -> KEP) signifikan dengan nilai *t statistic* (2,419) *p value* (0,009) dan *original sampel* (0,298) bertanda positif. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh signifikan (0,000) < (0,05) dan *original sampel* bertanda positif maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik Pengawasan yang diterapkan maka akan semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja karyawan, begitu sebaliknya. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang dapat dibuktikan.
5. Nilai *p value* pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja (KEP -> DIS) signifikan dengan nilai *t statistic* (6,155) *p value* (0,000) dan *original sampel* (0,654) bertanda positif. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh signifikan (0,000) < (0,05) dan *original sampel* bertanda positif maka  $H_0$  ditolak dan disimpulkan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin



tinggi tingkat Kepuasan Kerja maka akan semakin tinggi Disiplin Kerja, begitu sebaliknya. Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja pada KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang terbukti.

Tabel 6 *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.783	0.774
<b>Disiplin Kerja</b>	0.954	0.951

Sumber: data diolah, 2020.

Oleh karena model struktural pada penelitian ini menggunakan lebih dari 2 variabel eksogen, maka besar pengaruh simultan dilihat dari nilai *Adjusted R square*. Berdasarkan hasil perhitungan *adjusted R square* pada tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa nilai *adjusted R square* Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,774 yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Komitmen Organisasi dan Pengawasan sebesar 77,4%. Nilai ini lebih rendah dibandingkan *Adjusted R square* Disiplin Kerja sebesar 0,951 yang menunjukkan Komitmen Organisasi, Pengawasan dan Kepuasan Kerja memberi pengaruh simultan sebesar 95,1% terhadap Disiplin Kerja.

Dalam penelitian ini, variabel Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja. Untuk menguji signifikansi peran variabel Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap disiplin kerja maka dilakukan uji mediasi dengan hipotesis:

Ho : Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Ha : Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja

Dengan taraf signifikansi 0,05 dan t tabel 1,96 jika diperoleh nilai *p value* < 0,05 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja. Sedangkan jika nilai *p value* > 0,05 maka Ha ditolak dan disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja.

Tabel 7 Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
KO > KEP > DIS	0.421	4.223	0.000

Sumber: data diolah, 2020.

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, diperoleh nilai *p value* pengaruh tidak langsung pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja melalui Kepuasan Kerja (KO > KEP > DIS) signifikan sebesar 0,000. Oleh karena nilai *p value* yang diperoleh signifikan maka disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja. Adapun kekuatan mediasi yang diberikan, dapat dihitung yaitu:

Pengaruh langsung (a) = 0,109  
 Pengaruh tidak langsung (b) = 0,421  
 Total pengaruh (c) = 0,530  
 VAF (b/c) = 0,794

Dari hasil hitung di atas diperoleh nilai VAF sebesar 0,794. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memberikan mediasi penuh pada pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja sebesar 79,4%. Komitmen Organisasi yang terbukti berpengaruh langsung terhadap Disiplin Kerja, tetap menjadi signifikan ketika dimasukkan kepuasan

kerja sebagai variabel *intervening*, sehingga hasil tersebut semakin membuktikan adanya pengaruh mediasi penuh dari Kepuasan Kerja pada hubungan Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja.

Pengaruh komitmen organisasi akan lebih maksimal dirasakan dampaknya apabila mampu meningkatkan tingkat kepuasan kerja sehingga membuat pegawai menjadi lebih optimal dalam mematuhi aturan disiplin kerja di perusahaan. Hasil penelitian sejalan dengan Arifah dan Romadhon (2015) yang telah membuktikan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

### **Pembahasan**

Hasil uji hipotesis 1 menunjukkan tidak ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap disiplin kerja yang artinya hipotesis ditolak. Hal ini dibuktikan oleh nilai *original sample* sebesar 0,109 tidak signifikan pada *alpha* 5%. Dari hasil ini dapat dipahami bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi tidak selalu dapat mematuhi semua aturan yang berlaku di perusahaan, di mana hal ini dipengaruhi oleh faktor lain misalnya sudut pandang pegawai tentang bagaimana cara ia bekerja dan menyelesaikan pekerjaan. Bagi sebagian pegawai, ada yang beranggapan bahwa yang terpenting dari pekerjaan adalah hasil akhir, sedangkan bagi sebagian lainnya ada juga yang mementingkan proses dari cara kerja itu sendiri untuk mencapai hasil yang dituju. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan Robbins dan Judge (2015:205) yang menyatakan adanya keterlibatan kerja yang tinggi dari pegawai menunjukkan bahwa pegawai tersebut mau memihak pada pekerjaannya. Hasil penelitian lebih sejalan dengan Rameshkumar (2019) dan Al-Mujahid, *et al* (2019) yang sebelumnya menemukan tidak ada pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja.

Hasil uji hipotesis 2 telah membuktikan Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja. Nilai *original sample* sebesar 0,363 menunjukkan bahwa Pengawasan cukup kuat pengaruhnya pada Disiplin Kerja. Hasil ini sejalan dengan pendapat Abdurrahmat (2016:24) yang menyatakan tujuan pengawasan adalah menjadikan sumber daya organisasi memiliki ketaatan dan kepatuhan untuk mengikuti aturan yang menjadi tanggung jawabnya agar pelaksanaan pencapaian tujuan organisasi dapat berjalan dengan baik, sehingga dalam hal ini pengawasan yang tinggi dapat merangsang diterapkannya disiplin kerja lebih maksimal karena pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk dari pimpinan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan Fitrianingrum (2015) karena telah menemukan pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Penelitian lainnya oleh Umami (2016); Amanda (2016); Meika, *et al.*, (2017); Awal (2019) juga menyatakan hal yang sama karena menemukan pengawasan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai. Dengan demikian pegawai akan lebih patuh apabila dalam organisasi diterapkan pengawasan yang efektif dan efisien.

Hasil uji hipotesis 3 telah membuktikan adanya pengaruh signifikan dengan arah yang positif antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *original sample* sebesar 0,645 signifikan pada *alpha* 5% juga menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh searah terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,645 satuan. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki *sense of belonging* pada organisasi dan pekerjaannya sehingga hal ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian penelitian ini sejalan dengan Heriawan dan Gunawan (2010); Hartono (2013) dan Rimata (2014) yang telah berhasil menemukan pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian lainnya oleh Susilowati (2014); dan Yoveline (2015) juga menunjukkan hal yang sama yaitu adanya hubungan signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.

Hasil uji hipotesis 4 telah membuktikan adanya pengaruh signifikan dengan arah yang positif antara pengawasan terhadap Kepuasan Kerja. Nilai *original sample* sebesar 0,298 signifikan pada alpha 5% juga menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh searah terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,298 satuan. Hal ini sejalan dengan penelitian Aprilandi, *et al* (2015) yang telah menemukan adanya pengaruh signifikan positif dari pengawasan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya yang sejalan juga telah dilakukan Afifah, *et al* (2016) yang menunjukkan pengawasan dapat membuat karyawan merasa lebih puas. Penelitian lain oleh Qureshi dan Hamid (2018); Rahman, *et al* (2019) juga menemukan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian ini maka dapat dipahami bahwa perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap, dan terampil, namun juga pegawai yang mau bekerja dengan giat dan mencapai hasil kerja yang optimal. Dengan adanya pengawasan organisasi dapat mengontrol apakah terdapat masalah yang menyebabkan pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan, dan mendeteksi apa yang menjadi masalah dalam proses bekerja. Dengan demikian, maka pegawai tidak akan kesulitan dalam bekerja yang pada akhirnya dengan pengawasan maka akan meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.

Hasil uji hipotesis 5 telah membuktikan adanya pengaruh signifikan dengan arah yang positif antara Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja. Nilai *original sample* sebesar 0,654 signifikan pada alpha 5% juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh searah terhadap disiplin Kerja sebesar 0,654. Tingginya pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja juga terbukti mampu memberi mediasi penuh pada pengaruh Komitmen Organisasi dengan nilai VAF sebesar 0,794. Karyawan yang mempunyai komitmen tinggi tidak akan menunda-nunda pekerjaannya dan selalu berusaha menyelesaikan tepat waktu sehingga tingkat disiplin pun akan lebih maksimal dijalani. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan yang dilakukan Azhari *et al* (2015) menemukan pengaruh signifikan positif kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan. Didukung juga oleh penelitian Ilahi *et al* (2017) dan Efendra (2017) yang sama-sama menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Manik (2017) dan Rabiulkhri, *et al* (2019) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja.

## **Simpulan**

### **Kesimpulan**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa hanya ada 4 hipotesis yang diterima, dan dalam hal ini dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memberi pengaruh mediasi pada hubungan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja. Berdasarkan hal ini, maka dapat ditarik kesimpulan dengan merujuk pada hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi tidak signifikan terhadap disiplin kerja pada pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap disiplin kerja pada pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang, di mana semakin tinggi pengawasan maka semakin tinggi disiplin kerja.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang, di mana semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja.
4. Ada pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap kepuasan kerja pada pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang, di mana semakin tinggi pengawasan maka semakin tinggi kepuasan kerja.

5. Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pada pegawai KSP Makmur Mandiri Cabang Tangerang, di mana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi disiplin kerja.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka dapat diajukan beberapa saran penelitian yang ditujukan bagi perusahaan maupun penelitian selanjutnya yaitu:

1. Bagi pihak manajemen KSP Makmur Mandiri khususnya di Cabang Kota Tangerang, disarankan untuk dapat memaksimalkan indikator-indikator dari ke empat variabel yang masih memperoleh nilai indeks paling rendah sehingga nantinya dapat memaksimalkan penerapan disiplin kerja pegawai, terutama antara variabel yang ditemukan memiliki pengaruh signifikan yaitu:
  - a. Pada variabel komitmen organisasi, hasil statistik deskriptif ditunjukkan bahwa indikator KO4 memperoleh nilai indeks paling rendah. Karenanya, disarankan agar manajemen KSP Makmur Mandiri dapat lebih meningkatkan indikator tersebut dengan cara memberikan informasi akurat pada pegawai tentang reputasi perusahaan selama ini, yang nantinya dapat memicu pegawai untuk turut serta peduli atas reputasi perusahaan, sehingga lebih berhati-hati dalam menjalankan pekerjaan.
  - b. Variabel pengawasan secara deskriptif menunjukkan bahwa indikator yang memperoleh nilai indeks paling rendah adalah PNG1 tentang menetapkan standar pelaksanaan kerja. Dengan demikian disarankan agar pihak manajemen KSP Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang dapat segera menyusun dan menetapkan standar pelaksanaan kerja yang jelas agar dapat disosialisasikan dan selanjutnya dapat dijalani oleh para pegawai.
  - c. Kepuasan kerja secara statistik menunjukkan bahwa KEP2 tentang kecintaan pegawai pada pekerjaan menjadi indikator yang memperoleh nilai indeks paling rendah. Dengan demikian dari hasil ini disarankan agar manajemen dapat memupuk rasa kecintaan pegawai pada pekerjaan dengan lebih memperhatikan kesejahteraan pegawai yang seimbang dengan tekanan maupun beban kerja yang diberikan selama ini.
  - d. Pada variabel disiplin kerja diketahui bahwa indikator DIS4 tentang tingkat absensi memperoleh nilai indeks paling rendah. Karenanya, diharapkan manajemen dapat lebih meningkatkan kemauan pegawai untuk mematuhi aturan yang berlaku di perusahaan terutama soal kewajiban absen setiap hari, karena hal ini dapat mempengaruhi penilaian performa kerja pegawai di perusahaan. Untuk itu perusahaan dapat menerapkan sistem *punishment* bagi pegawai yang lupa ataupun tidak absen, sehingga hal ini akan meminimalisir tingginya kealpaan pegawai dalam absen.
2. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat menggunakan variabel lain yang diduga dapat memaksimalkan penerapan disiplin kerja, karena dalam penelitian ini komitmen organisasi terbukti tidak memiliki pengaruh langsung terhadap disiplin kerja pada pegawai KSP Makmur Mandiri.

---

### Daftar Pustaka

Al Mujahid, Raushan Fikr, Siswoyo Haryono, & Fauziyah. 2019. *The Mediating Role of Organizational Commitments on the Effects of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM) Volume 4 Issue*

- Allen dan Meyer. 2017. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Amanda, Regina. 2016. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Astra International Tbk Waru pada Bagian Part & Accessories. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 4 Nomor 4 Universitas Negeri Surabaya*
- Andika, Rindi dan Dewi Nurmasari Pane. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT Artha Gita Sejahtera Medan. *Jurnal Manajemen Tools Vol 9 No 1*
- Awal. 2019. *The Effect of Supervision on Increasing the Disciplinary of Employees Work in the Large Center of Kerinci Seblat National Park Kota Sungai Penuh*. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT) Vol. 15 No. 1*
- Azhari, Syaifurrahim Azhari, Paranoan, & Bambang Irawan. 2015. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pasukan Kuning di Dinas Kebersihan, Pertamanan, dan Pemadam Kebakaran Kota Bontang. *Jurnal Administrative Reform, Vol.3 No.1*
- Efendra, Gino. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Martadinata Kota Bandung. *Naskah Publikasi Ilmiah*. Universitas Pasundan.
- Fitrianingrum, Eva Dila. 2015. Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara, 3 (5)*
- Ghozali, Imam. 2015. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg dan Baron, 2017. *Behavior in Organization*. London: Prentice–Hall International Inc.
- Hair., et al. 2015. *Multivariate Data Analysis*. Pearson: Prentice Hall.
- Handoko, T Hani. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hartono, Brian. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparons Pizza City of Tomorrow. *Agora Vol 1 No 1*.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heriawan dan Gunawan. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik: Role Stress Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi dan Investasi Vol. 11 No. 1*
- Ilahi, Dede Kurnia; Mochamad Djudi dan Mukzam Arik Prasetya. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya Vol. 44 No.1*
- Kula, Sedat., & Ahmet Guler. 2014. *Influence of Supervisor Support on Job Satisfaction Levels: An Evaluation of Turkish National Police (TNP) Officers in the Istanbul Police Department*. *International Journal of Criminal Justice Sciences Vol 9 Issue 2*
- Laura, Netty. 2015. *The Effect of Commitment, Empowerment, Controlling on Discipline, and Effectiveness of Public Work Employees in Indragiri Hulu*. *Journal The WINNERS, Vol. 16 No. 2*
- Manik, Suradmin. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kantor Camat Pendalian IV Koto Kabupaten Rokan Hulu. *International Journal of Social Science and Business. Vol.1 (4)*



- Meika, Pramono dan Wahjuni. 2017. Pengaruh Pengawasan terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Koperasi Margo Mulyo Ambulu, Kabupaten Jember. *E-SOSPOL Vol. IV Edisi 1*
- Mujib dan Indartono. 2016 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Terhadap Disiplin Kerja (Studi Pada Pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY). *Naskah Publikasi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Qureshi dan Hamid. 2018. *Impact of Supervisor Support on Job Satisfaction: A Moderating role of Fairness Perception. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol. 7, No. 3*
- Rabiulkhri, Mailani., Badia Perizade, Zunaidah, & Agustina Hanafi. 2019. *The Effect of Compensation and Organizational Commitment to Work Discipline with Job Satisfaction as Intervening Variables in Sakinah Wedding Organizer. Econosains 17 (1)*
- Rameskhumar. 2019. *Employee Engagement as an Antecedent of Organizational Commitment – a Study on Indian Seafaring Officers. The Asian Journal of Shipping and Logistics*
- Rimata, Ega Praja. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pos Indonesia Yogyakarta. *Naskah Publikasi Ilmiah*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, P. Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks
- Sari, Rahmi Fentina., Tiur Asi Siburian, Yasaratodo Wau. 2017. *The Effect of Work Discipline, Job Satisfaction and Work Motivation Towards Teacher Organizational Commitment in SMP Negeri of Medan Kota District. IOSR Journal of Research & Method in Education Volume 7, Issue 5*
- Schermerhorn, Jr, John R. 2015. *Manajemen Edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Septian, Galih. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian di Kota Cimahi. *Naskah Publikasi Ilmiah*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Septiani, Mauliya; Bambang Swasto Sunuharyo dan Arik Prsetya. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Universitas Brawijaya Vol. 40 No.2*
- Setiawan, Edi dan Mardalis. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya Volume 17 No. 2*
- Tarigan, Gabriel Kawas. 2016. Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Karyawan Terhadap Kedisiplinan Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kencana Samarinda. *eJournal Psikologi, Volume 4, Nomor 4*
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian
- Yoveline, Karina. 2015. The Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Study of Employees in PT X. *iBuss Management Vol. 3, No. 2*