

## **PENGARUH SIKAP KERJA TERHADAP KINERJA PADA HOTEL BINTANG DI JAWA TENGAH DAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA<sup>1\*</sup>**

*Johnson Dongoran<sup>2</sup>*

### **ABSTRAK**

Kinerja seringkali menjadi peubah gayut (*dependen variable*) dalam penelitian bisnis karena manajemen pada umumnya terpumpun (*focus*) pada kinerja dan keuntungan (Bae & Lawler, 2000), kinerja merupakan faktor penentu keberlangsungan organisasi (Dollinger, 1997) dan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dan keefektifan manajemen (Robbins, 2001; Wood *et al.* 1998) atau keefektifan pemimpin (Yukl, 2002). Selain mutu manajemen (Prahalad & Bettis, 1986), salah satu faktor penting yang menjelaskan kinerja adalah sikap kerja (Luthans, 1998; Robbins, 2001; Wood *et al.* 1998).

Penelitian ini memperlakukan kinerja sebagai peubah gayut yang dipengaruhi oleh sikap kerja dan bermaksud mengkaji seberapa kuat pengaruh sikap kerja terhadap kinerja.

**Kata kunci:** sikap kerja, kinerja.

### **MASALAH dan PERSOALAN PENELITIAN**

Menurut Robbins (2001) dan Wood *et al.* (1998), sikap kerja mencakup kepuasan kerja, komitmen karyawan

pada organisasi (*employee commitment to organization*, disingkat ECO) yang lebih dikenal dengan istilah komitmen organisasional (Dongoran, 2005; 2001; Dunham, Grube & Castaneda, 1994; Ko, Price & Mueller, 1997; Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Smith, 1993) dan keterlibatan kerja. Pertanyaan mendasar yang akan dijawab lewat penelitian ini adalah seberapa kuat pengaruh sikap kerja terhadap kinerja? Karena sikap kerja terdiri dari tiga sub konsep, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja, maka untuk memperjelas masalah penelitian, dirumuskan persoalan penelitian sebagai berikut: (i) Seberapa kuat pengaruh sikap kerja terhadap kinerja?, (ii) Seberapa kuat pengaruh masing-masing elemen sikap kerja – terdiri dari kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja – terhadap kinerja?, dan (iii) Seberapa kuat pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja?

### **TUJUAN dan MANFAAT PENELITIAN**

Tujuan yang mau dicapai melalui penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh sikap kerja

---

<sup>1</sup> Penelitian lapangan dilakukan 17 Mei s/d 31 Juli 2004 dan telah diseminarkan pada Seminar Staf Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga pada 12 Agustus 2005. Penulis berterimakasih kepada FE – UKSW atas dukungan dana bagi terselenggaranya penelitian ini melalui dana penelitian individual pada FE – UKSW Salatiga Tahun Akademik 2004/2005.

<sup>2</sup> Johnson Dongoran, SE., MBA., adalah Dosen Tetap Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga, sedang menempuh program Doktor Manajemen pada Program Pascasarjana UGM.

yang mencakup kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja baik sendiri-sendiri maupun secara bersama terhadap kinerja pada obyek/subyek penelitian, yakni hotel bintang di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun manfaat penelitian ini adalah (i) menambah wawasan ilmu kepada akademisi tentang pengaruh *job attitudes* (*job satisfaction*, *organizational commitment* dan *job involvement*) terhadap kinerja (*performance*), dan (ii) masukan bagi manajemen – pada industri jasa perhotelan – untuk pengambilan kebijakan di masa mendatang berkaitan dengan *job attitudes* dan *performance*.

### LANDASAN TEORI, HIPOTESIS, dan MODEL PENELITIAN

Konsep dalam penelitian ini terdiri dari sikap kerja – kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja – sebagai peubah bebas (*independent variable*) dan kinerja sebagai peubah gayut (*dependent variable*). Berikut batasan yang digunakan untuk masing-masing peubah tersebut.

#### Kinerja

Wood *et al.* (1998) menyebut bahwa kinerja adalah “ringkasan ukuran jumlah dan mutu kontribusi tugas individu atau kelompok pada unit kerja dan organisasi” (p.149) atau sebagai “mutu dan jumlah kerja yang dihasilkan” (p.18). Yeti (2005) mengacu sejumlah literatur tentang pengertian kinerja dan menyebut antara lain: tindakan atau pelaksanaan tugas yang dapat diukur dengan alat yang dapat dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, meliputi jumlah kerja, mutu kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, dan perencanaan kerja (Seymour, 1991), atau sejumlah hasil yang dicapai oleh seorang pekerja atau unit faktor produksi lain dalam jangka waktu tertentu (Haryanti, 1990 dan Winardi 1990 dalam Yeti, 2005), dan perilaku manusia dalam melaksanakan peranannya untuk mencapai tujuan organisasi (Mulyadi, 1993).

Ukuran kinerja bervariasi tergantung pada kinerja siapa yang diukur, apakah kinerja pribadi, kinerja kelompok, kinerja unit, atau kinerja organisasi. Dalam penelitian ini, ukuran kinerja adalah kinerja hotel bintang yang mencakup keuntungan, rata-rata tingkat hunian hotel dan rata-rata lama menginap tamu hotel.

#### Sikap kerja

Sikap merupakan “predisposisi merespons secara positif atau negatif terhadap seseorang atau sesuatu di lingkungan sekitar” (Wood *et al.*, 1998, p.143), “pandangan atau reaksi seseorang terhadap peristiwa, orang, barang, situasi, atau program organisasi” (Gibson *et al.* 2003, p.471). Sikap dipengaruhi nilai yang dianut namun terpumpun pada orang atau obyek tertentu. Wood *et al.* (1998) memberi contoh, bahwa “tenaga kerja perlu berpartisipasi” merupakan nilai dan tanggapan positif atau negatif terhadap kerja karena diberi kesempatan berpartisipasi merupakan *attitude* (p.143). Sikap kerja terdiri dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Luthans, 1998; Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1997) serta keterlibatan kerja (Robbins, 2001; Wood *et al.* 1998).

Literatur *organizational behavior* (OB) menyebut kepuasan karyawan sebagai sikap umum terhadap pekerjaan, bukan perilaku karyawan (Robbins, 2001; Wood *et al.* 1998). Kepuasan kerja adalah “perbedaan antara jumlah imbalan yang diterima pekerja dengan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima” (Robbins, 2001, p.21) atau “derajat terhadap mana seseorang menganggap positif atau negatif tentang pekerjaannya” (Wood *et al.* 1998, p.146). Menurut Handoko (1999), kepuasan kerja merupakan cermin perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, pekerjaan tersebut ditampilkan pada sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya serta segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Yeti (2005) mengacu As’ad (1995) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan, dan setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang ada pada dirinya. Sementara itu, Rasimin dan Ancok (1998) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan refleksi dari tingkah laku dalam bekerja yang bernilai positif.

Komitmen adalah keinginan atau dorongan dari dalam individu untuk menunjang keberhasilan organisasi sesuai tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Wiener, 1982 dalam Yeti, 2005). Cakupan komitmen sangat luas, bisa pada organisasi, pada tujuan, pada keputusan, pada strategi, pada atasan yang biasa dikenal dengan loyalitas, pada ‘*ideological values*’ (Yukl, 1994, p.73) atau pada norma.

Namun, sebaik apapun visi, misi, lesan dan strategi organisasi tidak akan dapat dicapai tanpa komitmen partisipasi organisasi (Dongoran, 2001). Komitmen merupakan target pribadi untuk setuju dengan keputusan, dan berupaya melaksanakan keputusan tersebut secara efektif (Yukl, 2002), identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan di dalam organisasi (Lee dan Steers dalam McCaul, Hinsz & McCaul, 1995), atau sikap umum yang dimiliki karyawan terhadap organisasi – reaksi afektif dan evaluatif terhadap organisasi (McCaul, Hinsz & McCaul, 1995).

Yeti (2005) menyetir sejumlah pengertian komitmen organisasional, dan mengatakan bahwa komitmen organisasional sebagai sifat hubungan seorang individu dengan organisasi, dimana setiap organisasi memiliki komitmen yang berbeda satu dengan yang lainnya sesuai dengan bentuk dan tujuan dari organisasi itu sendiri (Mowdy, Porter & Steers, 1982); dan komitmen organisasional adalah suatu istilah untuk menyatakan loyalitas atau kesetiaan seseorang terhadap organisasi tempat orang tersebut bekerja (Dubut, 2003). Definisi paling sering dipergunakan adalah “komitmen organisasi terdiri dari tiga bagian, yakni keyakinan dan penerimaan atas tujuan dan sistem nilai organisasi, kesediaan untuk menggunakan upaya sekuat tenaga demi organisasi, dan keinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi” (Porter *et al.* 1974 dalam McCaul, Hinsz & McCaul, 1995, p.81). Selanjutnya, Hodge dan Anthony (1988) mengatakan bahwa komitmen merupakan kondisi di mana anggota kelompok memberikan kemampuan dan loyalitas mereka terhadap organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai imbalan atas kepuasan yang mereka peroleh dari organisasi. Dengan kata lain, minat anggota dan organisasi secara jelas dapat diidentifikasi, yakni sedikit perlawanan dan dapat diantisipasi bahwa terdapat *mutual benefit* untuk kelompok dan anggota. Wood *et al.* (1998) memberi pengertian keterlibatan kerja sebagai “kerelaan seseorang untuk bekerja keras dan berupaya melebihi tuntutan kerja normal” (p.146). Batasan lain dikemukakan oleh Robbins (2001) yang menyebut bahwa keterlibatan kerja sebagai “derajat sejauh mana orang mengidentifikasi diri dengan pekerjaan, aktif berpartisipasi di dalamnya, dan mempertimbangkan kinerja penting bagi kesejahteraan pribadi” (p.69). Menurut pengertian ini, tenaga kerja yang memiliki *job involvement* tinggi mengidentifikasi

diri terhadap pekerjaan dan sangat bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan.

### **Pengembangan Hipotesis**

Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja (Schab & Cummings, 1970; Wood *et al.* 1998). Pengaruh tersebut positif karena karyawan yang puas atas pekerjaannya akan senang hati melakukan pekerjaan tersebut dan berupaya terus-menerus meningkatkan kemampuan dan keterampilan sehingga semakin profesional melaksanakan tugas di dalam organisasi yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja yang bersangkutan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Laffaldano dan Muchinsky (1985), pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja adalah positif, tetapi pengaruh tersebut lemah. Yeti (2005) mengutip sejumlah penelitian dan mengemukakan bahwa kepercayaan manajer penjualan mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja tenaga penjualan, diikuti kemudian oleh upaya, kepuasan kerja, konflik peranan dan ketidakjelasan peranan (Astuti, 2003 dalam Yeti, 2005); terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja (Andrianto, 2001); terdapat pengaruh positif kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Agustian, 2001 dalam Yeti, 2005); dan kepuasan kerja – meliputi kepuasan atas gaji, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, promosi, kelompok kerja, kondisi kerja dan motivasi – mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja (Parminto, 1991 dalam Yeti, 2005).

Ada kemungkinan kepuasan kerja saling mempengaruhi dengan komitmen organisasional (Wood *et al.* 1998), atau kepuasan kerja meningkatkan komitmen organisasional (Clugston, 2000; Kalliath, Bluedorn & Strube, 1999; Levy & Williams, 1998; Wood *et al.* 1998), dan karyawan yang puas akan *respect* dan berkeinginan kuat untuk membalas secara positif rasa puas tersebut. Secara teoritis, komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif (McCaul, Hinsz & McCaul, 1995). Berbagai studi menunjukkan komitmen organisasional berkaitan dengan beraneka ragam perilaku bekerja seperti *voluntary turnover*, *employee performance*, *organizational citizenship*, dan *absenteeism* (Shore, Barksdale, & Shore, 1995). Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1997) menyebut tanpa komitmen akan menurunkan keefektifan organisasi;

komitmen tinggi mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi atau keinginan untuk menerima pekerjaan di tempat lain; komitmen tinggi mengurangi kebutuhan akan penyeliaan; dan komitmen tinggi meningkatkan perpaduan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan komitmen organisasional mempengaruhi kinerja (Shore, Barsdale & Shore, 1995; Klein & Kim., 1998; Somers & Bimbaum, 1998). Pengaruh tersebut karena komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan kuat terhadap tujuan organisasi (Mowday *et al.* 1974 dalam Darlis, 2000), pribadi yang memiliki komitmen berusaha keras mewujudkan tujuan organisasi (Angle & Perry, 1981; Porter *et al.* 1974; Yukl, 2002), dan karyawan yang memiliki komitmen tinggi memiliki pandangan dan sikap positif terhadap organisasi dan berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi (Porter *et al.* 1974). Dengan kata lain, komitmen tinggi dalam diri pribadi tertentu berarti yang bersangkutan peduli pada nasib organisasi dan membuat organisasi menjadi lebih baik (Darlis, 2000).

Robbins (2001) menyebut bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan membawa keberhasilan bagi organisasi, seperti tumbuhnya saling percaya, komunikasi menjadi terbuka, menonjolkan sikap kebersamaan, mempercepat pengambilan keputusan serta terselesaikannya konflik. Mengacu sejumlah penelitian tentang kaitan komitmen organisasional dan kinerja, Yeti (2005) mengatakan bahwa kesesuaian hubungan antara komitmen organisasi kepada karyawan, strategi kompetitif dan pengendalian manajemen untuk menciptakan budaya kerja akan meningkatkan kinerja perusahaan (Budiwibowo & Ikhsan, 2003 dalam Yeti, 2005), dan komitmen organisasioanal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Dubut, 2003; Purba, 2002 dalam Yeti, 2005).

Belum ada penelitian mengkaitkan keterlibatan kerja dengan kinerja. Seperti disinggung di atas, Wood *et al.* (1998) memberi pengertian keterlibatan kerja sebagai “kerelaan seseorang untuk bekerja keras dan berusaha melebihi tuntutan kerja normal” (p.146). Berdasarkan pada batasan tersebut maka keterlibatan kerja tidak berbeda dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *considered a good corporate* (Wood *et al.* 1998). Batasan lain dikemukakan oleh

Robbins (2001) yang menyebut bahwa keterlibatan kerja sebagai “derajat sejauh mana orang mengidentifikasi diri dengan pekerjaan, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan mempertimbangkan kinerja merupakan hal penting bagi kesejahteraan pribadi” (p.69). Dengan demikian, tenaga kerja yang memiliki *job involvement* tinggi mengidentifikasi diri terhadap pekerjaan dan sangat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diemban, dan karena itu akan berdampak positif pada kinerja.

**HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan uraian di atas jelas bahwa sikap kerja (kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja) berpengaruh positif terhadap kinerja. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

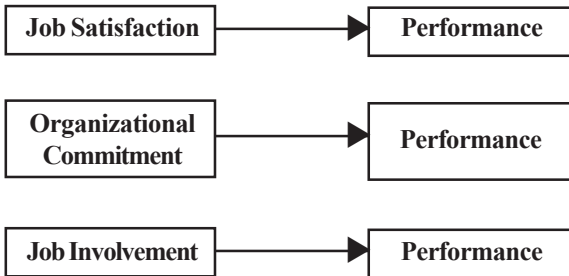
- H-1: “Terdapat pengaruh positif sikap kerja terhadap kinerja”
- H-2.a.: “Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja”
- H-2.b.: “Terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap kinerja”
- H-2.c.: “Terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap kinerja”
- H-3: “Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja secara bersama terhadap kinerja”

**MODEL PENELITIAN**

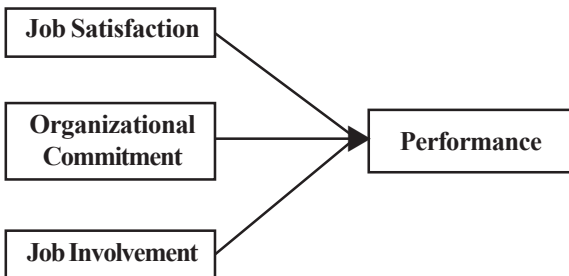
Kaitan berbagai peubah penelitian sebagaimana tertuang pada sejumlah hipotesis penelitian seperti diuraikan di atas dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2**  
**Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen**  
**Organisasional, dan Keterlibatan Kerja Secara**  
**Terpisah Terhadap Kinerja**



**Gambar 3**  
**Pengaruh kepuasan kerja, komitmen,**  
**organisasional dan keterlibatan kerja secara**  
**bersama terhadap kinerja**



**METODA PENELITIAN**

**Populasi dan pengambilan sampel**

Penelitian dilakukan pada Industri Perhotelan di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, khususnya hotel bintang (*star hotel*). Terdapat 886 Hotel di Jawa Tengah, terdiri dari 90 hotel bintang dan 796 Hotel Melati/*non star hotel* (Jawa Tengah Dalam Angka, 2003), sementara itu, terdapat 36 hotel bintang dan 914 hotel non bintang di Kota Yogyakarta dan tiga Kabupaten lainnya di DIY (Petunjuk Wisata Yogya, 2004). Untuk memperoleh data tentang sikap kerja (kepuasan kerja, komitmen organisasional, keterlibatan kerja) dan kinerja hotel bintang, maka pimpinan dan

jajaran manajer hotel bintang dijadikan responden (*saturation sampling*, Nan Lin, 1976), di mana seluruh hotel bintang dikirim daftar pertanyaan lewat pos (Babbie, 1989) melalui alamat setiap hotel tersebut masing-masing lima (5) eksemplar. Tingkat pengembalian adalah 24 hotel dari 36 hotel bintang di DIY (66,67%), dengan jumlah responden sebanyak 87 responden (48,33% dari 180 responden yang diharapkan), dan 23 hotel dari 90 hotel bintang di Jawa Tengah (25,56%), dengan jumlah responden sebanyak 82 responden (18,22 % dari 450 responden yang diharapkan). Dengan demikian, sampel penelitian ini adalah 47 hotel bintang (37,3% dari 126 hotel bintang) dan 169 responden (26,35 % dari 630 responden yang diharapkan).

**Pengukuran Peubah Penelitian**

Kinerja (*performance*) sebagai peubah gayut diukur dengan rata-rata tingkat keuntungan hotel relatif terhadap pesaing utama, rata-rata tingkat hunian relatif terhadap pesaing utama, dan rata-rata lama menginap tamu hotel relatif terhadap pesaing utama. Sikap kerja diukur melalui tiga sub-peubah, yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja. Kepuasan kerja diukur melalui 5 (lima) item, yakni satu pertanyaan tunggal dan empat pernyataan ganda. Pertanyaan tunggal dimaksud adalah “*How much do you like your job?*” (Ganzach, 1998), karena pertanyaan tunggal ini pernah dipergunakan sebelumnya oleh peneliti lain (Gehart, 1987; Staw and Ross, 1985), dan ternyata *valid* dan *reliable* (Ganzach, 1998). Walau pertanyaan tunggal tersebut memiliki kesahihan dan keterandalan tinggi, namun perlu digunakan sejumlah pernyataan (*multiple-item measure*) mengukur kepuasan kerja agar lebih terjamin kesahihan dan keterandalannya (Bagozzi, 1980; Dillon and Goldstein, 1984; Supramono, 1998). Empat pernyataan yang dikembangkan Gregson (1990), dipergunakan Supramono (1998), memiliki *internal consistency reliabilities* memadai yakni 0.74 (p.25).

Komitmen organisasional mencakup *affective*, *continuance*, dan *normative commitment* diukur berdasarkan *questionnaire* yang dipergunakan Darlis (2000) terdiri dari 9 (sembilan) item pernyataan, yang dikembangkan dari *questionnaire* yang dipergunakan Allen dan Meyer (1990), yang dipergunakan ulang oleh Dunham, Grube dan Castaneda (1994). Sedangkan

keterlibatan kerja (*job involvement*) diukur melalui 5 (lima) item pernyataan yang merupakan bagian dari *job attitudes questionnaire* sebagaimana dikembangkan Robbins (2001). Untuk semua konsep penelitian dipergunakan format jawaban lima item menurut Likert, di mana 1 berarti sama sekali tidak benar (*definitely not true*) dan 5 berarti betul sekali (*definitely true*).

#### Alat Analisis yang Digunakan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh sikap kerja terhadap kinerja, baik pengaruh masing-masing elemen sikap kerja yang terdiri dari kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja terhadap kinerja maupun pengaruh bersama ketiga elemen tersebut terhadap kinerja. Alat analisis yang sesuai dengan maksud ini adalah regresi linear sederhana dan regresi berganda. Regresi linear sederhana dalam penelitian ini merupakan persamaan yang digunakan untuk mengetahui pengaruh sikap kerja (JA) terhadap kinerja (P, P1, P2, atau P3), pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja (P, P1, P2, atau P3), pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja (P, P1, P2, atau P3), dan pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja (P, P1, P2, atau P3). Adapun rumusan persamaan regresi linear sederhana adalah: (1).  $P = \alpha + \beta_1 JA + \epsilon$ ; (2).

$P = \alpha + \beta_1 JS + \epsilon$ ; (3).  $P = \alpha + \beta_1 OC + \epsilon$ ; dan (4)  $P = \alpha + \beta_1 JI + \epsilon$ , yang mana P dapat menjadi P1, P2 atau P3.

Regresi berganda merupakan persamaan yang digunakan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja (P, P1, P2, atau P3). Apabila dirumuskan dalam model persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut: (1).  $P = \alpha + \beta_1 JS + \beta_2 OC + \beta_3 JI + \epsilon$ ; (2).  $P_1 = \alpha + \beta_1 JS + \beta_2 OC + \beta_3 JI + \epsilon$ ; (3).  $P_2 = \alpha + \beta_1 JS + \beta_2 OC + \beta_3 JI + \epsilon$ ; dan (4).  $P_3 = \alpha + \beta_1 JS + \beta_2 OC + \beta_3 JI + \epsilon$ , yang mana  $\epsilon = \text{residual}$ ,  $\beta = \text{regression coefficient}$ , JA = *job attitudes*, JS = *job satisfaction*, OC = *organizational commitment*, JI = *job involvement* dan P = *performance*, rata-rata P1 + P2 + P3, sementara P1 = rata-rata keuntungan relatif hotel bintang, P2 = rata-rata tingkat hunian hotel bintang, dan P3 = rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama.

Hipotesis statistik yang diuji untuk semua persamaan regresi linear sederhana dirumuskan sebagai berikut:  $H_0 : b_1 = 0$ , dan  $H_a : b_1 > 0$ . Untuk menguji

apakah koefisien regresi parsial berbeda secara signifikan dari nol atau apakah suatu peubah bebas secara sendiri-sendiri berpengaruh terhadap peubah gayut maka dipergunakan uji parameter individual yaitu “uji statistik t”, di mana pengujian dilakukan dua sisi dengan tingkat alpha 5 persen (Gozhali, 2005), sedangkan hipotesa yang diuji untuk persamaan regresi berganda dirumuskan sebagai berikut:  $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , dan  $H_a : \text{semua } b_i > 0, (i = 1,2,3)$ . Untuk mengetahui apakah ke tiga peubah bebas (kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keterlibatan kerja) secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap peubah gayut (kinerja hotel bintang), maka dipergunakan uji simultan yaitu “uji statistik F” dengan tingkat alpha 5 persen (Gozhali, 2005).

#### HASIL PENELITIAN

Obyek penelitian adalah hotel bintang di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, yang berjumlah 126 hotel bintang, tetapi yang benar-benar menjadi sampel penelitian hanya 47 hotel bintang (37,3%) dan 169 responden dengan rincian seperti diringkaskan pada tabel 1.

#### Uji Kesahihan Dan Uji Keterandalan Indikator Empiris Peubah Penelitian

Pengaruh sikap kerja terhadap kinerja diuji dengan melakukan analisis regresi linear sederhana dengan menggunakan SPSS 10. Sebelum analisis regresi sederhana, terlebih dahulu dilakukan uji kesahihan (*validity*) dan uji keterandalan (*reliability*). Uji kesahihan dilakukan untuk mengetahui sah tidaknya suatu kuesioner, yang mana kuesioner dikatakan sah jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Uji keterandalan dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang merupakan indikator sikap kerja dan kinerja dalam kuesioner benar-benar terandal atau *reliable* (Ghozali, 2005). Untuk penelitian ini, uji kesahihan dilakukan dengan *item to total correlation* (Dongoran, 1987; Gozhali, 2005). Menurut uji ini, semua item yang mengukur kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja sah, tetapi hanya enam dari sembilan item yang mengukur komitmen organisasional yang dianggap sah (Tabel 2).

Tabel 1  
Sampel Penelitian Hotel Bintang di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta

Kategori Hotel Bintang	Jawa Tengah		Daerah Istimewa Yogyakarta		Total Hotel Bintang dan Responden	
	Hotel	Responden	Hotel	Responden	Hotel	Responden
Bintang I	10	28	7	23	17	51
Bintang II	7	32	3	12	10	44
Bintang III	6	22	5	21	11	43
Bintang IV	0	0	7	25	7	25
Bintang V	0	0	2	6	2	6
Jumlah	23	82	24	87	47	169

Sumber: Data primer, Juli 2004.

Tabel 2  
Hasil Uji Kesahihan Indikator Empiris Peubah Penelitian

Peubah	Item-item pernyataan atau indikator empiris	Item to total correlation	Kesahihan
Kepuasan kerja	Pekerjaan memberi saya suatu prestasi	0.736	Sahih
	Gaji saya lebih rendah dari yang sepatutnya saya terima ®	0.545	Sahih
	Pekerjaan saya cukup memberi tantangan	0.725	Sahih
	Hotel tempat saya bekerja memiliki kebijakan promosi yang tidak adil ®	0.710	Sahih
	Saya sepenuhnya menyukai pekerjaan saya	0.727	Sahih
Komit-men organisasi-onal	Saya sangat bangga bisa bercerita kepada orang lain mengenai hotel ini.	0.415	Sahih
	Kadang-kadang, rasanya saya ingin mengundurkan diri dari hotel ini ®	0.512	Sahih
	Saya tidak mau bekerja keras hanya untuk membantu hotel ini ®	0.572	Sahih
	Meskipun kondisi keuangan hotel ini tidak begitu baik, rasanya saya tidak ingin pindah kerja ke hotel atau perusahaan lain.	0.406	Sahih
	Saya merasa menjadi bagian dari hotel ini.	0.412	Sahih
	Dalam bekerja, saya ingin kerja keras saya bermanfaat bukan hanya untuk diri saya pribadi, tetapi juga untuk kepentingan hotel ini.	0.272	Tidak sah
	Tawaran gaji yang lebih besar dari perusahaan lain tidak akan membuat saya ingin pindah bekerja	0.472	Sahih
	Saya tidak akan menyarankan kepada teman baik saya untuk bekerja di hotel ini ®	0.356	Tidak sah
	Rasanya senang sekali jika tahu bahwa apa yang saya lakukan bermanfaat bagi hotel ini.	0.232	Tidak sah

Keterlibatan kerja	Saya bisa memperoleh prestasi puncak di hotel ini jika saya berusaha untuk itu.	0.747	Sahih
	Pekerjaan saya memungkinkan pemanfaatan terbaik dari segala kemampuan yang saya miliki.	0.736	Sahih
	Saya mempercayai dan dipercaya atasan saya.	0.791	Sahih
	Saya bebas mengemukakan kepada atasan saya tentang apa saja yang saya pikirkan	0.764	Sahih
	Saya tahu apa yang diharapkan atasan saya dari saya.	0.634	Sahih
Kinerja	Rata-rata keuntungan yang diperoleh hotel kami lebih tinggi dari pesaing utama kami	0.826	Sahih
	Rata-rata tingkat hunian ( <i>occupancy rate</i> ) hotel kami di atas pesaing utama kami	0.800	Sahih
	Rata-rata lama menginap tamu hotel kami lebih lama dibanding pesaing utama kami	0.773	Sahih

Sumber: Data primer, Juli 2004.

Keterangan: @ berarti penilaian dibalik, memilih 1 diberi skor 5, memilih 5 diberi skor 1.

Selanjutnya dilakukan uji keterandalan terhadap seluruh indikator empiris yang sah. Uji keterandalan dilakukan *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ), yakni baru disebut terandal apabila memiliki *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0,60 (Ghozali, 2005 mengutip Nunnally, 1967). Berdasarkan uji keterandalan dengan program SPSS 10, keterandalan peubah bebas dan peubah gayut seperti pada tabel 3, ternyata item-item yang mengukur kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kinerja adalah terandal tetapi item-item yang mengukur komitmen organisasional tidak terandal. Dengan demikian, analisis hanya dapat dilanjutkan berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja.

**Pengaruh Sikap Kerja Terhadap Kinerja: Analisis Regresi Linear Sederhana**

Adapun hasil analisis regresi linear sederhana tentang pengaruh sikap kerja terhadap kinerja hotel bintang diringkaskan pada tabel 4. Sesuai tabel 4, berdasarkan uji koefisien determinasi maka (a) sikap kerja hanya mampu menjelaskan variasi P dengan 10,5%, variasi P1 dengan 7,8%, variasi P2 dengan 5,1% dan variasi P3 dengan 7,4%, (b) kepuasan kerja hanya mampu menjelaskan variasi P dengan 7,9%, variasi P1 dengan 6,2%, variasi P2 dengan 4,6% dan variasi P3 dengan 4,4%, dan (c) keterlibatan kerja hanya mampu menjelaskan variasi P dengan 8,8%, variasi P1 dengan 6,2%, variasi P2 dengan 3,6% dan variasi P3 dengan 7,5%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model (Ghozali, 2005).

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Keterandalan Indikator Empiris Peubah Penelitian**

Peubah	<i>Cronbach Alpha</i>	Kehandalan
Kepuasan kerja	0.6850	Terandal
Komitmen organisasional	0.2327	Tidak terandal
Keterlibatan kerja	0.7809	Terandal
Kinerja	0.7180	Terandal

Sumber: Data Primer, Juli 2004.



**Tabel 4**  
**Ringkasan Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)**  
**dan Uji Koefisien Determinasi (r Squire)**

Kinerja	Sikap Kerja ( <i>Job Attitudes</i> )			Kepuasan Kerja ( <i>JS</i> )			Keterlibatan Kerja ( <i>JJ</i> )		
	t hitung	Signif.	r seq.	t hitung	Signif.	r seq.	t hitung	Signif.	R seq.
P	4.421	0.000	0.105	3.776	0.000	0.079	4.008	0.000	0.088
P1	3.769	0.000	0.078	3.331	0.001	0.062	3.337	0.001	0.062
P2	2.992	0.003	0.051	2.833	0.005	0.046	2.498	0.013	0.036
P3	3.666	0.000	0.074	2.763	0.006	0.044	3.683	0.000	0.075

**Keterangan:**

- P = kinerja hotel bintang, rata-rata P1 + P2 + P3
- P1 = keuntungan hotel bintang relatif terhadap pesaing utama,
- P2 = rata-rata tingkat hunian hotel bintang relatif terhadap pesaing utama, dan
- P3 = rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama.

Berdasarkan uji signifikansi parameter individual (uji statistik t), ternyata sikap kerja, kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara sendiri-sendiri signifikan menjelaskan P, P1, P2 dan P3 karena memiliki probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 (Tabel 4). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa secara sendiri-sendiri sikap kerja, kepuasan kerja dan keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja hotel bintang dengan persamaan sebagai disertakan pada tabel 5.

Tabel 5 menunjukkan baik konstanta maupun koefisien masing-masing peubah bebas (sikap kerja, kepuasan kerja dan keterlibatan kerja) memiliki nilai positif. Ini menandakan bahwa persamaan regresi

sederhana tersebut memiliki hubungan yang searah, yang berarti kinerja hotel bintang akan semakin meningkat seiring dengan meningkatnya masing-masing sikap kerja, kepuasan kerja atau keterlibatan kerja. Konstanta sebesar nilai tertentu pada tabel 5 tersebut berarti bahwa kinerja hotel bintang tetap akan meningkat sebesar nilai konstantanya meskipun masing-masing peubah bebas (sikap kerja, kepuasan kerja atau keterlibatan kerja) bernilai nol. Koefisien peubah bebas sebesar nilai tertentu menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan pada peubah bebas (sikap kerja, kepuasan kerja atau keterlibatan kerja) meningkatkan kinerja hotel bintang sebesar masing-masing nilai koefisien peubah bebas tersebut.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyebutkan terdapat pengaruh positif sikap kerja terhadap kinerja hotel diterima. Secara lebih rinci dapat dikemukakan: (a) terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap rata-rata keuntungan hotel bintang, rata-rata tingkat hunian hotel bintang dan terhadap rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama, dan (b) terdapat

**Tabel 5**  
**Persamaan Regresi Linear Sederhana Tentang Masing-Masing Pengaruh Sikap Kerja, Kepuasan Kerja, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Hotel Bintang di Jawa Tengah dan DIY**

Kinerja a	Sikap kerja ( <i>job attitudes</i> )			Kepuasan kerja ( <i>job satisfaction</i> )			Keterlibatan kerja ( <i>job involvement</i> )		
	Konstanta	Koefisien	+ ε	Konstanta	Koefisien	+ ε	Konstanta	Koefisien	+ ε
P	1,108	0,497 JA	+ ε	1,484	0,408 JS	+ ε	1,542	0,383 JJ	+ ε
P1	0,855	0,533 JA	+ ε	1,208	0,450 JS	+ ε	1,361	0,401 JJ	+ ε
P2	1,348	0,449 JA	+ ε	1,549	0,404 JS	+ ε	1,854	0,318 JJ	+ ε
P3	1,123	0,509 JA	+ ε	1,698	0,369 JS	+ ε	1,413	0,430 JJ	+ ε

Sumber: Data Primer, Juli 2004.

pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap rata-rata keuntungan hotel bintang, rata-rata tingkat hunian hotel bintang dan terhadap rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama.

**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja Secara Bersama Terhadap Kinerja Hotel**

Berdasarkan hasil perhitungan regresi berganda dapat diringkaskan uji simultan (uji statistik F) seperti pada tabel 6 di bawah. Berdasarkan tabel tersebut ternyata bahwa hipotesis nol ditolak, yang berarti peubah kepuasan kerja (JS) dan keterlibatan kerja (JI) secara bersama/serentak mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja hotel bintang. Berdasarkan tabel 6 nampak bahwa kepuasan kerja dan keterlibatan kerja dapat menjelaskan kinerja hotel bintang sebesar 10,5%, menjelaskan rata-rata keuntungan hotel bintang relatif terhadap pesaing utama sebesar 7,8%, menjelaskan rata-rata tingkat hunian hotel bintang relatif terhadap pesaing utama sebesar 5,2%, dan dapat menjelaskan rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama sebesar 7,9%, sedangkan sisanya dijelaskan peubah lain di luar model (Gozhali, 2005).

Berdasarkan persamaan regresi berganda tersebut untuk setiap persamaan, baik konstanta maupun koefisien peubah-peubah bebas memiliki nilai positif. Ini menandakan bahwa persamaan regresi berganda tersebut memiliki hubungan yang searah, yang berarti kinerja hotel bintang akan semakin meningkat seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja dan keterlibatan kerja. Konstanta yang positif untuk setiap persamaan berarti bahwa hotel bintang dapat meningkatkan kinerjanya sebesar nilai konstantanya meskipun peubah-peubah bebas, yakni kepuasan kerja dan keterlibatan kerja bernilai nol. Koefisien kepuasan kerja dan keterlibatan kerja yang positif pada setiap persamaan menyatakan bahwa setiap penambahan satu satuan kepuasan kerja atau keterlibatan kerja akan meningkatkan kinerja hotel bintang sebesar nilai koefisien masing-masing kepuasan kerja atau keterlibatan kerja seperti pada persamaan tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikemukakan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja hotel bintang dapat diterima. Secara lebih rinci dapat disebut bahwa (a) terdapat pengaruh positif dan signifikan

**Tabel 6**  
**Ringkasan Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F) dan Koefisien Determinasi (r Kuadrat)**

Kinerja	F hitung	Signifikansi	R <i>sequare</i>
P	9.722	0.000	0.105
P1	7.067	0.001	0.078
P2	4.554	0.012	0.052
P3	7.075	0.001	0.079

Sumber: Data primer, Juli 2004.

Berdasarkan analisis data yang dilakukan, maka bentuk persamaan regresi berganda tentang pengaruh kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama terhadap kinerja hotel bintang di Jawa Tengah dan DIY diringkaskan sebagai berikut: (1).  $P = 1,113 + 0,236 JS + 0,260 JI + e$ ; (2).  $P1 = 0,848 + 0,282 JS + 0,253 JI + e$ ; (3).  $P2 = 1,316 + 0,296 JS + 0,163 JI + e$ ; dan (4).  $P3 = 1,180 + 0,128 JS + 0,363 JI + e$ .

kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap rata-rata keuntungan hotel bintang relatif terhadap pesaing utama, (b) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap rata-rata tingkat hunian hotel bintang relatif terhadap pesaing utama, dan (c) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama.

## SIMPULAN

Beberapa simpulan penelitian adalah: **Pertama**, walau sejumlah indikator empiris komitmen organisasional sah tetapi ternyata tidak terandal karena hanya memiliki tingkat keterandalan sebesar 0,232 jauh dari yang dipersyaratkan sebesar 0,60 (Gozhali, 2005). Oleh karena itu, peubah komitmen organisasional tidak disertakan lagi dalam analisis lebih lanjut.

**Kedua**, berdasarkan analisis regresi sederhana: (1). Sikap kerja hanya dapat menjelaskan variasi P, P1, P2, dan P3 secara terbatas. Terdapat faktor-faktor lain di luar model yang menjelaskan variasi P, P1, P2, dan P3 selain sikap kerja. (2). Kepuasan kerja hanya dapat menjelaskan variasi P, P1, P2, dan P3 secara terbatas. Terdapat faktor-faktor lain di luar model yang menjelaskan variasi P, P1, P2, dan P3 selain kepuasan kerja. (3). Keterlibatan kerja hanya dapat menjelaskan variasi P, P1, P2, dan P3 secara terbatas. Terdapat faktor-faktor lain di luar model yang menjelaskan variasi P, P1, P2, dan P3 selain keterlibatan kerja. (4) Hipotesis yang menyatakan bahwa sikap kerja berpengaruh positif terhadap kinerja hotel bintang diterima, dan secara rinci dapat disimpulkan: (a) pengaruh kepuasan kerja terhadap rata-rata keuntungan hotel relatif terhadap pesaing utama (P1) adalah positif dan signifikan, pengaruh kepuasan kerja terhadap rata-rata tingkat hunian hotel relatif terhadap pesaing utama (P2) adalah positif dan signifikan, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap rata-rata lama menginap tamu hotel relatif terhadap pesaing utama (P3) adalah positif dan signifikan, (b) pengaruh keterlibatan kerja terhadap rata-rata keuntungan hotel relatif terhadap pesaing utama (P1) adalah positif dan signifikan, pengaruh keterlibatan kerja terhadap rata-rata tingkat hunian hotel relatif terhadap pesaing utama (P2) adalah positif dan signifikan, dan pengaruh keterlibatan kerja terhadap rata-rata lama menginap tamu hotel relatif terhadap pesaing utama (P3) adalah positif dan signifikan. (5). Jika hal lain dianggap konstan, maka kinerja hotel bintang tetap akan positif walau nilai kepuasan kerja atau keterlibatan kerja adalah nol.

**Ketiga**, menurut model persamaan regresi berganda: (1). Kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama dapat menjelaskan kinerja hotel bintang sebesar 10,5%, menjelaskan rata-rata keuntungan hotel bintang relatif terhadap pesaing utama sebesar 7,8%, menjelaskan rata-rata tingkat

hunian hotel bintang relatif terhadap pesaing utama sebesar 5,2%, dan dapat menjelaskan rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama sebesar 7,9%, sedangkan sisanya dijelaskan peubah lain di luar model (Gozhali, 2005). (2). Hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh positif kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja hotel bintang diterima, dan secara rinci dapat disimpulkan bahwa (a) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap rata-rata keuntungan hotel bintang relatif terhadap pesaing utama, (b) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap rata-rata tingkat hunian hotel bintang relatif terhadap pesaing utama, dan (c) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama terhadap rata-rata lama menginap tamu hotel bintang relatif terhadap pesaing utama.

## KELEMAHAN PENELITIAN dan PENELITIAN MENDATANG

Kelemahan penelitian ini adalah (i) Sampel hotel terlalu sedikit, yakni hanya 47 hotel bintang dari 126 hotel bintang di Jawa Tengah dan DIY (37,3%). Kecilnya sampel karena metode pengumpulan data melalui surat (*mail survey*, Babbie, 1989), dan karena itu pada masa mendatang perlu kombinasi surat dan didatangi langsung ke masing-masing hotel supaya tingkat pengembalian menjadi lebih tinggi; (ii) Karena melalui surat, besar kemungkinan terjadi kesalahpahaman responden dalam memahami pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner. Itu kemungkinan menjadi penyebab indikator empiris komitmen organisasional memiliki tingkat keterandalan rendah; dan (iii) Peneliti tidak mengasumsikan peubah lain yang dapat mempengaruhi kinerja hotel bintang selain sikap kerja sehingga kemampuannya menjelaskan kinerja hotel bintang sangat terbatas.

Untuk penelitian lebih lanjut diusulkan (i) penelitian dengan topik sama pada hotel bintang dengan jumlah sampel besar sehingga jumlah responden juga semakin besar; (ii) penelitian dengan topik sama pada industri jasa lainnya seperti jasa perbankan dan lembaga keuangan non bank, dengan sampel besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, Natalie J. and John P. Meyer (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 63: 1-18.
- Andrianto, Bagus (2001). "*Analisis keterikatan, komitmen, kepuasan kerja dan kinerja pada PT Industri Jamu Jago*"., Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang. Tidak dipublikasikan.
- Angle, H. L. and J. L. Perry (1981). "An Empirical Assesment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness". *Administrative Science Quarterly*. Vol. 26: 1 – 14.
- As'ad. M. (1995). "*Psikologi Industri*"., Edisi IV., Yogyakarta: Liberty
- Babbie, Earl (1989). "*The Practice of Social Research*"., Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Bagozzi, R. P. (1980). "Performance and satisfaction in an industrial sales force: An examination of their antecedents and simultaneity". *Journal of Marketing*, Vol. 44 (Spring): 65 – 77.
- Buchanan, B. (1974). "Building organization commitment: The socialization of managers in work organization". *Adninbistrative Science Quarterly*. Vol. 19: 533 – 546.
- Clugston, Michael (2000). "The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 21: 477 – 486.
- Darlis, Edfan (2000). "*Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan ketidakpastian lingkungan terhadap hubungan antara Prtisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran*"., Tesis S2 Jurusan Ilmu-ilmu Sosial Program Studi Akuntansi., Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta., Tidak dipublikasi.
- Dillon, William R. and Matthew Goldstein (1984). "*Multivariate Analysis: Methods and Applications*". New York: John Wiley & Sons.
- Dollinger, Marc J. (1997). "*Entrepreneurship: Strategies and Resources*". Second Edition., Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Dongoran, Johnson (2005). "*Pengaruh Konsensus Strategik Terhadap Sikap Kerja dan Kinerja Pada Hotel Bintang di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta*"., Tugas *Small Project* Pada Program Doktor Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta Semester II/2004 – 2005, dan telah diseminarkan pada Seminar Staff Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga, 12 Agustus 2005. Belum dipublikasi.
- Dongoran, Johnson (2001). "Komitmen Organisasi: Dua Sisi Sebuah Koin". *Dian Ekonom, Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol. VII No. 1: 35 – 56.
- Dongoran, Johnson (1987). "*Pengukuran dan Perskalaan*". Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
- Dubut, Darius (2003). "*Analisis komitmen organisasi, motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja – Studi kasus pada RS Panti Wilasa Citarum di Semarang*"., Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang. Tidak dipublikasikan.
- Dunham, Randall B., Jean A. Grube and Maria B. Castaneda (1994). "Organizational Commitment: The Utility of an Integrative Definition". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79. No. 3: 370 – 380.
- Fisher, Cynthia D. (1980). "On the Dubious Wisdom of Expecting Job Satisfaction to Correlate with Performance". *Academy of Management Review*, Vol. 5. No. 4: 607 – 612.
- Ganzach, Yoav (1998). "Intelligence and Job Satisfaction". *Academy of Management Journal*. Vol. 41. No. 5: 526 – 539.

- Gerhart, B. (1987). "How important are dispositional factors as determinants of job satisfaction?" *Journal of Applied Psychology*. Vol. 72: 366 – 373.
- Ghozali, Imam (2005). "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Edisi 3. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich and James H. Donnelly, Jr. (1997). "Organizations: Behavior, Structure and Process". Homewood Il: Richard D. Irwin, Inc.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr., and Robert Konopaske (2003)., "Organizations: Behavior, Structure and Processes". Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Gregson, Terry (1990). "The separate constructs of communication satisfaction and job satisfaction". *Education and Psychological Measurement*. Vol. 50: 39 – 49.
- Handoko, Hani (1999). "Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: BPFE.
- Hodge, B.J. and Anthony, William P. (1988). "Organization Theory". Third Edition. Needham Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- Jawa Tengah Dalam Angka Tahun (2003). Jakarta: Biro Pusat Statistik.
- Kalliath, Thomas J., Allen C. Bluedorn and Michael J. Strube (1999). "A test of value congruence effects". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 20: 1175 – 1198.
- Klein, Howard J. and Jay S. Kim (1998). "A field study of the influence of situational constraints, leader-member exchange, and goal commitment on performance". *Academy of Management Journal*. Vol. 41 No. 1: 88-95.
- Ko, Jong-Wook., James L. Price and Charles W. Mueller (1997). "Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 82. No. 6: 961-973.
- Laffaldano, Michelle T and Paul M. Muchinsky (1985). "Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*. Vol. 97 No. 2: 251 – 273.
- Levy, Paul E. and Jane R. Williams (1998). "The role of perceived system knowledge in predicting appraisal reactions, job satisfaction, and organizational commitment". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19: 53 – 65.
- Luthans, Fred (1998). "Organizational Behavior". Eight Edition. Boston: McGraw-Hill.
- McCaul, Harriette S., Verlin B. Hinsz and Kevin D. McCaul (1995). "Assessing Organizational Commitment: An Employee's Global Attitude Toward the Organizations". *Journal of Applied Behavioral Science*. Vol. 31 No. 1: 80-90.
- Meyer, John P. and Natalie J. Allen (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human Resource Management Review*. Vol. 1: 61-98.
- Meyer, John P., Natalie J. Allen and Catherine A. Smith (1993). "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization". *Journal of Applied Psychology*". Vol. 78. No. 4: 538-551.
- Mowday, R. T., R. M. Steers and L. W. Porter and (1979). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 14: 224 – 247.
- Mowday, R. T., L. W. Porter and R. M. Steers (1982). "Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover". New York: Academic Press.
- Mulyadi. 1998. "Auditing". Edisi Kelima Jilid II. Jakarta: PT. Salemba Empat

- Nan Lin (1976). *“Foundation of Social Research”*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Petunjuk Wisata Yogya (2004). Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Porter, Michael E. (1980). *“Competitive Strategy”*. New York: Free Press.
- Porter, L., R. Steers., R. Mowday and P. Boulian (1974). “Organizational Commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians”. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 59: 603 – 609.
- Prahalad, C. K. and R. A. Bettis (1986). “The dominant logic: A new linkage between diversity and performance”. *Strategic Management Journal*. Vol. 7. No. 6: 485 – 501.
- Rasimin dan Ancok (1998). *“Pergantian karyawan dan pengendaliannya”*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.
- Robbins, Stephen P. (1994). *“Organizational Theory: Structure, Design and Applications”*. 3<sup>rd</sup> ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall International Inc.
- Robbins, Stephen P. (2001). *“Organizational Behavior”*. 9<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Schab, Donald P. and Larry L. Cummings (1970). “Theories of performance and satisfaction: A review”. *Industrial Relations*. Vol. 9: 408 – 430.
- Seymour, J Madison (1991). “University Linkages for Agriculture Development”. *Journal of Higher Education*. Vol. 62. No. 3: 288 – 316.
- Shore, Lynn McFarlane., Kevin Barksdale and Ted H. Shore (1995). “Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization”. *Academy of Management Journal*. Vol. 38. No. 6: 1593-1615.
- Somers, Mark John and Dee Birnbaum (1998). “Work-related commitment and job performance: it’s also the nature of the performance that counts”. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19: 621 – 634.
- Supramono (1998). “Organizational Downsizing: The Relationship Between Self-Efficacy and Intent to Leave”. *GSB Business Review*. Vol. 2. No. 1: 18 – 31.
- Williams, L. J. and S. E. Anderson (1991) “Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors.”, *Journal of Management*. Vol. 17: 601-617.
- Wood, Jack, Joseph Wallace, Rachid M. Jeffane, David J. Kennedy, John R. Schermerhorn, James G. Hunt, and Richard N. Osborn (1998). *“Organisational Behaviour: An Asia-Pacific Perspective”*. Brisbane: John Wiley & Sons.
- Yeti (2005). *“Pengaruh Kepuasan Kerja, Kemampuan Auditor Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik di Semarang”*. Skripsi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga. Tidak dipublikasikan.
- Yogianto (2005). *“Metode Penelitian untuk Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman”*. Yogyakarta: BPFE – UGM.
- Yukl, Gary A. (2002). *“Leadership in Organizations”*. 5<sup>th</sup> Edition. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall, Inc.