

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Akademi Pariwisata NHI Bandung

Heri Atmojo¹

¹Program Studi Diploma 3 Perhotelan, Akademi Pariwisata NHI Bandung

Email: hratmojo10@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai Akademi Pariwisata NHI (*National Hotel Institute*) Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, interview dan kuesioner/angket. Jumlah populasi adalah keseluruhan pegawai yang berjumlah 60 responden dan menggunakan teknik sampling jenuh (*sensus*). Dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis menggunakan uji regresi linear berganda dan koefisien determinasi dan untuk melihat kuat lemahnya hubungan antar dimensi menggunakan uji korelasi. Dari pengolahan data diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, juga diketahui secara bersama-sama kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kinerja

ABSTRACT

This study aims to find out about the effect of job satisfaction and commitment to performance Organizational on Employee Academy Tourism NHI. (National Hotel Institute) Bandung. The method used in this research is descriptive analysis with the method of data collection throught observation, interviewed and quistionnaires. Total population of all employee in Academy Tourism NHI. which amounted to 60 respondent and using sampling techniques saturated (cencus). In this study, to test the hypothesis using multiple linear regression and coefficient of dermination, and to see the strength of the relationship between dimensions using correlation. From the data processingis known that job satisfaction is positif and significant impact on performance, organizational commitment and significant positif effect on performance. Also known jointly job satisfaction and organizational commitment and significant effect on performance.

Keywords : *Job satisfaction. Commitmen Organizational and Job performance*

Pendahuluan

kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan dua antesenden utama dalam peningkatan kinerja. Kedua konstruk ini diyakini mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja. Beberapa peneliti merumuskan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel moderasi antara komitmen organisasi dengan kinerja, penelitian yang lain menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel moderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja. Kepuasan kerja adalah salah suatu mekanisme individual yang secara langsung mempengaruhi kinerja dan komitmen organisasi. Kinerja karyawan tersebut dapat ditelusuri dari sikap karyawan seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasionalnya.

Kepuasan kerja atau job satistaction adalah faktor esensial yang mempengaruhi insiatif dan rasa antusias para pekerja (Jenaibi, 2013). Srivastava (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional positif yang ditunjukkan oleh seorang pekerja sebagai hasil dari evaluasi diri atas apa yang sudah

dikerjakan dengan cara membandingkan harapan dan hasil yang sebenarnya didapat. Menurut Salleh, et al (2007) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Senada dengan Locke, et. al dalam Rast & Tourani (2013), kepuasan kerja adalah suatu respon emosional pekerja atas berbagai macam aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja juga diartikan sebagai berbagai macam kombinasi kondisi psikologis, fisiologis, dan keadaan lingkungan yang menyebabkan seseorang dengan jujur mengatakan “Saya puas dengan pekerjaan saya” (Hoppocks, dalam Rast & Tourani, 2013).

Dalam penelitian tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasional perawat ditemukan mempengaruhi kinerja dan produktivitas rumah sakit Azeem, (2010) melakukan studi terhadap 923 perawat pada rumah sakit di Riyadh, Arab Saudi. Hasil dari analisis regresi mengindikasikan bahwa beberapa variabel yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan keseluruhan adalah kepuasan dengan supervisi, promosi, pembayaran, kondisi kerja; komitmen organisasional; kepuasan secara keseluruhan; lamanya pengalaman kerja; kebangsaan; jenis kelamin; dan status perkawinan.

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Pada penelitian ini teori yang dipergunakan ialah Two-factor theory oleh Herzberg. Furnham et al. (2009) menyatakan teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa satisfaction dan dissatisfaction merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu faktor motivators dan hygiene factors. Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai hygiene atau maintenance factors. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan motivators. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai langkah-langkah kekuatan identifikasi karyawan dengan, dan keterlibatan dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Masalah pelanggaran aturan seperti absensi hingga berujung pada pemecatan dan mengundurkan diri merupakan salah satu wujud karyawan yang tidak puas dan tidak memiliki komitmen terhadap perusahaan. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting sehingga sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan. Selain dipengaruhi oleh komitmen organisasi, kepuasan kerja juga berdampak pada kinerja. Kinerja mengacu pada prestasi kerja yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja individual yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pencapaian kinerja individual berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu. Menurut Desler (2011: 322) hampir seluruh perusahaan melakukan tindakan penilaian kinerja informal yang biasa sehari-hari dilakukan oleh pimpinan / supervisor atau

karyawan yang bersangkutan dan formal yang terstruktur serta konsisiten dalam menilai kinerja karyawan mereka. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relative kinerjanya. Rivai dan Sagala (2013:860) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran hasil kerja. Yaitu ukuran dari hasil yang menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kuantitas yaitu jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan karyawan dan kualitas yaitu mutu pekerjaan yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan waktu untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Jadi bila disimpulkan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesedian dan tingkat kemampuan tertentu.

AKPAR NHI Bandung, sebagai lembaga Pendidikan Tinggi Swasta mau tidak mau harus mampu bersaing ditengah persaingan yang semakin ketat. Persaingan yang kian kompetitif antara Perguruan Tinggi Negeri (PTN) maupun antar Perguruan Tinggi Swasta (PTS), menuntut setiap perguruan tinggi untuk meningkatkan keunggulan yang dimilikinya. Pencapaian Keunggulan yang bersaing suatu perguruan tinggi tergantung pada sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi tersebut. Di antara sumber daya yang penting adalah sumber daya manusia, yakni pegawai yang terdiri dari dosen dan tenaga pendukung pendidikan merupakan harta kekayaan yang terpenting dan mempunyai kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu perguruan tinggi. Peran, tugas dan tanggung jawab pegawai sangat penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pegawai di AKPAR NHI. bervariasi dengan berbagai macam latar belakang pendidikan, usia, adat istiadat dan kepribadian. Diantaranya sumber daya dosen, berasal dari dua sumber kepegawaian yaitu sebagai pegawai tetap Yayasan (staf yayasan) dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) STP. Bandung yang aktif dan yang sudah pensiun (non staf yayasan), yang kemudian diangkat sebagai pegawai tetap dan tidak tetap. Kecuali untuk unit pelaksana teknis tersebut semuanya sudah pegawai tetap Yayasan. Salah satu kunci utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di AKPAR NHI. Bandung, adalah dengan mengelola peningkatan kepuasan kerja yang tidak diperoleh dari sistem organisasi yang dibangun berdasarkan landasan professional, dengan peningkatan kepuasan kerja yang baik pada karyawan akan dapat meningkatkan produktifitas kerjanya, sehingga kontribusi yang diberikan kepada karyawan optimal dan kinerjanya menjadi lebih baik. Adapun jumlah total karyawan berikut dengan tenaga pelaksana teknis lainnya, seperti dibagian Akademik, Keuangan, Rumah Tangga dan laboratorium berjumlah 60 orang, jumlah Pegawai dosen dan Tenaga Kependidikan :

Tabel 1. Jumlah Pegawai Akpar NHI. Bandung

No	Pegawai	Jumlah
1	Dosen Tetap	8
2	Dosen Tidak Tetap	42
3	Tenaga Teknis Kependidikan	10
	Jumlah	60

Dari pengamatan penulis dan pra wawancara terhadap pemasalahan yang ada, terdapat keluhan sebagai berikut : Mengenai gaji, upah, insentif dan tunjangan

lainnya yang tidak tranparan terutama bagi pegawai yang berstatus calon/dosen tetap karena di awal perekrutan tidak adanya kontrak kerja dan hanya disampaikan secara lisan, diawali dengan status magang selama 1 semester. Hal ini tidak terkecuali untuk pegawai; dosen yang sudah kategori senior. Dan hal tidak berlaku bagi pegawai; dosen yang bersumber dari Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (STPB). Kondisi kerja, terutama prasarana dan sarana pendukung pekerjaan yang kondisinya memprihatinkan yang belum sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 95 Tahun 2014 Tentang Pendirian, Perubahan, Dan Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri Serta Pendirian, Perubahan, dan Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta. Kebijakan Institusi. Menyangkut pembagian beban kerja dan ketidak ketegasan lembaga dalam hal pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar kedisiplinan dan peraturan institusi. Kurang harmonisnya hubungan antar pribadi dan rekan kerja. Pengakuan dari Institusi, yakni kurangnya penghargaan yang diberikan dan keterlibatan pegawai disetiap pengambilan keputusan. Pekerjaan itu sendiri, belum terlihat rasa bangga terhadap institusi itu sendiri. Jumlah dosen tetap sangat tidak berimbang dengan jumlah mahasiswa yang terdata di PDPT. (Pangkalan Data Perguruan Tinggi) mencapai 850 (Delapan ratus lima puluh) orang di Tahun Akademik 2014/2015. Maka berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini adalah : Bagaimana hubungan antara kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai di Akpar. NHI. Bandung yang dirumuskan sebagai berikut : 1). Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai AKPAR NHI. Bandung ?, 2). Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai AKPAR NHI. Bandung ? 3). Apakah kepuasan kerja dan komitmen Organisasi secara bersama mempengaruhi Kinerja Pegawai ?. Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk membuktikan bahwa tingkatan kepuasan kerja pegawai di AKPAR NHI. Bandung berpengaruh terhadap profil kinerja pegawai AKPAR NHI. Bandung.

Tujuan penelitian ini adalah untuk : 1). untuk mengetahui dan menjelaskan apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai AKPAR NHI. Bandung ?, 2). Untuk mengetahui dan menjelaskan apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai AKPAR NHI. Bandung ?, 3). untuk mengetahui dan menjelaskan apakah kepuasan kerja dan komitmen Organisasi secara bersama mempengaruhi Kinerja Pegawai ?. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan 1). Secara Teoritis; hasil penelitian ini di harapkan dapat mengembangkan ilmu akademis, meperkaya khasana penelitian mengenai hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen. Memperkuat teori dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. 2). Secara Praktis. a). hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi AKPAR NHI. Bandung sebagai masukan dalam pengambilan keputusan atau penetapan kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam upaya peningkatan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, agar dapat meningkatkan mutu dan kualitas yang diharapkan. b). penelitian ini sebagai bahan masukan bagi peneliti lain pada waktu yang akan datang, khususnya tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Tinjauan pustaka dan hipotesis

Hubungan antara kepuasan kerja dan Kinerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja atau job satisfaction adalah perasaan senang yang dihasilkan dari persepsi bahwa suatu pekerjaan terpenuhi atau adanya kemungkinan pemenuhan nilai-nilai penting dari suatu pekerjaan. Menurut Rivai & Sagala (2013 : 856) Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Karena itu makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Sutrisno (2009 : 75) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.. Furnham et al. (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana mereka merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Sopiah (2008) memaparkan beberapa pengertian kepuasan kerja yaitu kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan Chamundeswari (2013) ada hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. Rumusan hipotesis yang dapat dikemukakan ialah:

H₁ : Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y) Akpar NHI. Bandung.

Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja.

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme juga komitmen terhadap bidang yang ditekuninya. Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya pada organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasi. Terjadinya perubahan-perubahan dalam organisasi juga mempunyai dampak pada terjadinya perubahan dalam tugas dan kewajiban pegawai. Para pegawai diharapkan menjadi lebih kreatif mencari cara baru untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja di organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu perilaku dalam organisasi yang banyak dibicarakan dan diteliti, baik sebagai variabel terikat, variabel bebas, maupun variabel mediator. Hal ini antara lain dikarenakan organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan jasa dan produk yang dihasilkannya. Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) memberikan definisi “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*” yaitu komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan – tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Desler, (2011) mendefinisikan komitmen organisasi dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan perusahaan dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen tercakup unsur loyalitas terhadap perusahaan, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-

nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Pada penelitian Azeem (2013) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja, dan komitmen pegawai. Hal yang senada juga dari penelitian Maulana, (2013). Rumusan hipotesis yang dapat dikemukakan ialah :

H₂ : Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi (X₂) terhadap kinerja pegawai (Y) Akpar NHI. Bandung.

Hubungan Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja.

Hasil penelitian Ariotedjo (2014) tentang Pengaruh Kepuasan kerja dan komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Marine Service Surabaya menyatakan; pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan juga dijelaskan oleh beberapa pendapat diantaranya adalah Barthos, (2007) telah menyatakan bahwa refleksi kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi, jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan kalau komitmen karyawan ini rendah maka pengaruh terhadap kinerja juga rendah bahkan dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar bekerja atau pindah kerja. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaan yang dilakukan di perusahaan baik dilihat dari kepuasan akan gaji yang diterima, dan terbukanya promosi peluang karyawan untuk promosi dalam mengembangkan karir serta adanya hubungan baik yang terjalin sesama rekan kerja dan juga memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang dilihat dari kemauan untuk mematuhi peraturan dan loyal terhadap perusahaan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Beberapa pendapat sebelumnya juga memberikan pengertian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan disampaikan oleh Noe (2013) berpendapat bahwa;.. *a significant and positive relationship was found between job satisfaction and organizational commitment related Job performance employee*. Hal yang senada juga oleh lo-may, et all(2013), dimana penelitiannya membuktikan bahwa; bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, turn over terhadap performa Akademik. Berdasarkan penelitian terdahulu pada variable kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Nelson (2013), Telah membuktikan kepuasan kerja, komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit. Penelitian yang sama juga dilaksanakan oleh Rast,S, et all (2013). serta penelitian yang dilaksanakan oleh Gayatri, et all (2013) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif di antara komponen kepuasan kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Rumusan hipotesis yang dapat dikemukakan ialah :

H₃ : Terdapat pengaruh positif secara bersama-sama (simultan) kepuasan kerja (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) terhadap terhadap kinerja pegawai (Y) Akpar NHI. Bandung.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan survei. Sebagai Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai yang terdiri dari dosen tetap, tidak tetap dan tenaga kependidikan; staf akademik pegawai AKPAR NHI. Bandung, berjumlah 60 (enam Puluh) orang, yang berstatus dosen 50 (lima puluh) orang (dosen tetap dan tidak tetap) dan staf akademik 10 (sepuluh) orang. Menurut (Sugiyono,

2013;148) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang dapat ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Oleh karena itu teknik pengambilan sampel adalah sistem sensus atau *saturation sampling*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, yaitu semua anggota sampel sebagai subyek penelitian diobservasi dengan menggunakan instrumen angket (kuesioner). Kemudian desain penelitiannya ialah penelitian verifikasi atau eksplanasi, yaitu bertujuan untuk menguji kebenaran teori (hipotesis dirumuskan) yang menjelaskan tentang hubungan sebab akibat antara variabel penelitian bebas/independen (yaitu: kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja) dengan variabel penelitian terikat/dependen (kinerja), yang sekaligus dapat mengukur kuat lemahnya hubungan atau pengaruh antar variabel dalam struktur model penelitian di atas. Adapun teknik penelitian yang digunakan untuk menguji (verifikasi) rumusan hipotesis ialah teknik statistik regresi linier berganda (*multiple linear regression*). Variabel – variabel pengukuran ini akan diukur oleh instrumen pengukuran dalam bentuk kuesioner bersifat tertutup yang memenuhi persyaratan-persyaratan skala likert. Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, dan skor yang diperoleh memenuhi tingkat pengukuran ordinal. Agar dapat memperlancar dalam pengumpulan data dan pengukuran maka masing-masing variabel dalam penelitian ini akan didefinisikan secara rinci untuk kemudian dijabarkan ke dalam masing-masing dimensi dan indikator serta skala pengukurannya pada table 2 dan 3 berikut :

Tabel 2: Variabel, Dimensi dan Indikator Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Jumlah Nomor
A. Kepuasan Kerja	Kompensasi dan Balas jasa.	Gaji, upah, Insentif, Tunjangan keagamaan , jaminan kesehatan dan Pensiun	1-5
		kondisi kerja	Keamanan, bersih, rapih dan nyaman, prasana dan sarana kerja.
	Kebijakan institusi Hubungan antar pribadi/Rekan kerja Pengakuan	Jam kerja dan beban kerja,	9-11
		Komunikasi, Pendapat, Kritik dan Konflik.	12-14
	Pekerjaan itu sendiri	Penghargaan, menerima ide, usulan, keterlibatan.	15-17
B. Komitmen Organisasi	Afektif	Rasa keberhasilan, Menarik dan Antusias, Berharga.	18-20
		Menghabiskan sisa karir, Masalah yang terjadi dan Bagian dari Institusi.	1-3
	Normatif	Sulit meninggalkan, Sangat rugi dan Sulit mendapatkan pekerjaan.	4 – 6
	Kontinuan (berkelanjutan)	Banyak berjasa, Kontribusi dan Kesetian.	7 – 9
C. Kinerja	Produktivitas	Hasil kerja dan Penyelesaian pekerjaan.	1-2
	Inisiatif / kreativitas	Ide yang kreatif dan Inisiatif.	3-4
	Tanggung jawab	Pengakuan kesalahan dan memperbaiki, Andal dan bertanggung jawab, Menambah jam kerja.	5-7

Kerja sama	Saling membantu, Memberikan dorongan dan Kerja sama yang harmonis.	8-10
Kedisiplinan	Inisiatif pekerjaan, Mematuhi peraturan dan Frakwensi kehadiran.	11-13

Tabel 3 : Ketentuan Penilaian Skala Likert

Variabel	Pilihan jawaban (Bobot Penilaian)							
Kepuasan kerja	Sangat Puas	4	Puas	3	Tidak Puas	2	Sangat Tidak puas	1
Komitmen Organisasi	Sangat Setuju	4	Setuju	3	Tidak setuju	2	Sangat Tidak Setuju	1
Kinerja	Selalu	4	Sering	3	Kadang-kadang	2	Tidak pernah	1

Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Untuk jenis kelamin, sebagian besar adalah laki laki 50 orang (83.33%). perempuan 10 orang (16,66 %), hal ini disebabkan juga karena peluang dan komunitas pria lebih banyak jumlahnya dari wanita. Mengenai usia, yang diatas 25 tahun adalah 5 orang (8,33%), rentang usia 26-40 tahun 15 orang (25 %), diatas 41 tahun adalah 40 orang (66,66%). Hal ini menunjukkan bahwa Pegawai Akpar NHI. sebagian besar berusia dewasa yang diharapkan sudah mempunyai banyak pengalaman dalam mengajar maupun isu isu mutakhir dalam bidang yang diajarkan, dan menguasai wawasan keilmuan. Mengenai latar belakang pendidikan, SMA/setara ada 5 orang (8,33%), berpendidikan S1/setara 15 orang (25%), sedangkan yang berpendidikan S2/Setara 40 orang (66,66%). Hal ini menunjukkan tingkat pendidikannya sebagian besar sudah memenuhi kualifikasi yang di persyaratkan untuk seorang dosen dan yang belum, ada yang sedang melanjutkan pendidikan S2. Untuk lama bekerja yang dibawah 2 tahun, 20 orang (23%), yang rentang 3-5 tahun, 40 orang (66,66%

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) konstruk atau variabel laten, yaitu Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja, Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 20 indikator, Komitmen Organisasi diukur dengan 9 indikator, sedangkan Kinerja diukur dengan 13 indikator. Jumlah total indikator adalah 42 dan jumlah responden adalah 60 responden. Untuk

mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliable, maka dilakukan pengujian terhadap validitas dan reliabilitas instrument penelitian yang digunakan. Dalam hal pengujian dilakukan dengan menguji cobakan instrument penelitian kepada 30 orang yang memiliki karakteristik sama dengan sampel penelitian, yakni pegawai AKPAR NHI- Bandung dengan tipe yang sama dengan lokasi penelitian. Uji validitas tersebut digunakan untuk melihat gambaran tentang kelayakan instrumen penelitian dilakukan pada 30 responden no penelitian dengan nilai $r_{table} = 0,361$. Instrumen penelitian dinyatakan valid jika perolehan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Untuk menguji reliabilitas instrumen yaitu dengan melihat nilai *Alpha Cronbach*. Jika nilai *Alpha Cronbach* $> 0,60$, maka instrumen penelitian yang digunakan reliabel. Untuk mengetahui apakah indikator-indikator tersebut valid mengukur Konstruknya maka dihitung nilai korelasi product moment antara tiap indikator dengan nilai total indikator. Nilai korelasi product moment yang dihasilkan dibandingkan dengan nilai tabel r dengan nilai $\alpha = 5\%$ yaitu 0,176. Jika nilai korelasi lebih besar dari nilai tabel r maka disimpulkan indikator-indikator tersebut valid untuk mengukur Konstruknya. Berdasarkan hasil uji validitas terhadap instrument penelitian diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai dinyatakan valid.

Selanjutnya berdasarkan hasil uji reliabilitas di ketahui bahwa seluruh instrument, baik instrument kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja adalah reliable dengan nilai koefisien menunjukkan bahwa dari hasil perhitungan didapatkan nilai *Alpha Cronbach* $> 0,60$, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan adalah valid. Selanjutnya, uji reliabilitas instrumen menggunakan formula Cronbach's Alpha. Hasil *printout* perhitungan dengan SPSS, diperoleh koefisien Cronbach's Alpha masing-masing variabel penelitian sebagaimana tersaji pada Tabel 3, yaitu menunjukkan koefisien terendah pada variabel komitmen organisasi (0,825) dan teringgi variabel kepuasan kerja (0,885). Dengan mengacu pada koefisien minimal 0,6 (Nunully, 1978 dalam Ghozali, 2009) sebagai batas terendah (*cut off*) nilai reliabilitas layak, maka instrumen penelitian pada semua variabel penelitian masuk dalam kriteria *reliable*.

Tabel 4: Uji Reliabilitas

Kuesioner	Cronbach's Alpha	r cut off	Hasil
Kepuasan kerja	0.885	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.825	0,60	Reliabel
Kinerja	0.850	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil analisis data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang perhitungannya dilakukan dengan bantuan SPSS versi 13.00 yang secara lengkap dapat dilihat pada *output* hasil *printout* komputer yang dirangkum sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Regresi linear Berganda Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

	Koefisien		Uji t		Uji F	
	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients (Beta)	t _{hitung}	Sig	F _{hitung}	Sig
Konstanta	.282		1.203	.234		
Kepuasan Kerja	.503	.474	4.048	.000		
Komitmen Organisasi	.342	.346	2.949	.005		
R	.750					
R Square	.563					
Adj R Square	.547				36.648	.000

Mengacu pada tabel diatas diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 0,282 + 0,503X_1 + 0,342X_2 ; \quad (\text{Kinerja} = 0,282 + 0,503 \text{ kepuasan kerja} + 0,342 \text{ komitmen organisasi}). \text{ dimana:}$$

\hat{Y} = Kinerja Pegawai

a = Nilai Konstanta harga Y Jika X=0

b₁, b₂ = Koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.

X = Jumlah variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu untuk diprediksikan (X₁, X₂).

Koefisien $\beta_1 = 0.503$

Koefisien $\beta_2 = 0,342$.

Dari hasil persamaan regresi tersebut diatas, maka dapat dijelaskan bahwa : Koefisien $\beta_1 = 0,503$, adalah positif signifikan (th: 4,048; sig. : 0,000).

Hipotesis pertama (H1) terbukti, yaitu ada pengaruh positif signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung, untuk derajat kualitas pengaruh kepuasan kerja berada pada level cukup kuat (koefisien p, terstandar 0,474). Koefisien $\beta_2 = 0,342$, adalah positif signifikan (th 2,949; sig. : 0,005).

Hipotesis kedua (H2) terbukti, yaitu ada pengaruh positif signifikan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung. Derajat kualitas pengaruh berada pada level cukup kuat (koefisien P, terstandar 0,346). Koefisien determinasi (Adjusted R²) : 0,547 ialah positif signifikan (Fh : 36.648; sig' : 0,00).

Hipotesis ketiga (H3) terbukti, yaitu ada pengaruh simultan positif signifikan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung. Pengaruh simultan dua variabel independen pada model regresi sebesar 54,70 % adalah cukup kuat terhadap kinerja pegawai. Atau dengan kata lain bahwa model mampu menjelaskan sebesar 54,7 % keragaman (variasi) perubahan kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung. Sementara itu, besaran 45,30 % keragaman perubahan kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Jadi uji kesimpulan dari variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja sebagai berikut; Kesimpulan uji Hipotesis 1: hipotesis 1 terbukti, yaitu kepuasan kerja pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Akpar-NHI.

Bandung dapat diterima. Tampak dari hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut : $\beta = 0.503$ $t_{hitung} = 4,048$, $Sig = 0,00$.

Dari persamaan diatas terlihat nilai koefisien regresi kepuasan kerja positif, hal ini berarti bahwa kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya jika kepuasan kerjanya buruk maka akan menurunkan kinerja. Kesimpulan uji Hipotesis 2, hipotesis 2 terbukti, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dapat diterima. Tampak dari hasil analisis regresi linear berganda sebagai berikut : $\beta = 0.342 \rightarrow t_{hitung} = 2,949$, $Sig = 0,05$.

Disini terlihat nilai koefisien regresi komitmen organisasi positif. Hal ini berarti komitmen organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya bila buruk komitmen organisasinya maka akan menurunkan kinerja.

Kesimpulan hipotesis 3, hasil analisis F- tes menghasilkan F hitung sebesar $36,648 > F_{table}$ sebesar $3,16$. Ini berarti ada pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Oleh karena itu dapat diketahui pengujian hipotesisnya yaitu menolak H_0 dan menerima H_a . Dari analisis diketahui besarnya kontribusi pengaruh dan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap pegawai Akpar NHI. Bandung secara simultan ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi disesuaikan (*adjusted R square*) sebesar 0.547 . Ini menunjukkan bahwa kontribusi kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja sebesar $54,70\%$, sedangkan sisanya sebesar $45,30\%$ dipengaruhi faktor lain dalam mempengaruhi kinerja. Setelah hasil analisis dan uji statistik terhadap hipotesis yang diajukan diperoleh maka dibuat rekapitulasi hasil pengujian hipotesis berikut ini:

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan H_0	Kesimpulan
1	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.	$t_{hitung} > t_{tabel}$ $4,048 > 2,00$	H_0 ditolak	Berpengaruh signifikan
2	Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	$t_{hitung} > t_{tabel}$ $2,949 > 2,00$	H_0 ditolak	Berpengaruh signifikan
3	Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai	$F_{hitung} > F_{tabel}$ $36,648 > 3,16$	H_0 ditolak	Berpengaruh signifikan

Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan, 2008 organisasi (Hasibuan:123). Hal yang senada sebagaimana Robin (2010 : 93) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan yang dirasakan pegawai di tempat ia bekerja. Kepuasan tersebut mencerminkan perasaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaannya, seperti kepuasan terhadap atasannya, teman sekerja, sistem gaji, fasilitas dan kondisi kerja. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian dari Naderi (2011) dalam penelitian yang dilakukannya ditemukan hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Berbagai dimensi kepuasan kerja, seperti kepuasan akan gaji, kepuasan akan rekan kerja, supervisi pimpinan dan pekerjaan itu sendiri dibutuhkan oleh para pekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar mereka. Ketika kebutuhan mereka terpenuhi

maka tingkat komitmen organisasi mereka akan menjadi tinggi. Begitu juga menurut Suwanto, (2014) kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Tercermin pada penelitian Raza, et al (2013) Dimana Kepuasan kerja dan komitmen Organisasional secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif terhadap kinerja. Begitu pula dari hasil rumusan penelitian Tolentino. (2013), Kajian terhadap Kepuasan Kompensasi Komitmen Organisasi dan kinerja, dimana Kepuasan kompensasi, Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

Simpulan dan saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada responden Pegawai AKPAR. NHI. Bandung ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

- 1) Hasil pembuktian hipotesis pertama adalah kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja. Tingkat keeratan hubungan antar kepuasan kerja dengan kinerja adalah cukup kuat. Dari hasil penelitian ini diperoleh informasi bahwa kepuasan yang tinggi dimiliki pegawai, yaitu terdiri dari dimensi kompensasi, kondisi kerja, kebijakan institusi, hubungan antar pribadi, pengakuan dan pekerjaan itu sendiri akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dari enam dimensi pertanyaan tersebut hanya sebagian dimensi kebijakan institusi saja yang memberikan gambaran cukup puas, sedangkan dimensi yang lain pegawai menyatakan tidak puas, seperti; kompensasi, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, pengakuan dan pekerjaan itu sendiri.
- 2) Hasil pembuktian hipotesis kedua menunjukkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Tingkat keeratan hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja adalah cukup kuat. Dari hasil penelitian ini didapat manfaat bahwa evaluasi dari hasil evaluasi dari komitmen organisasi yang dilakukan pada elemen afektif, normative dan *continu* hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pegawai adalah positif. Pada dimensi Afektif, yang terdiri dari 3 item pertanyaan, yang dominan yang perlu diperhatikan adalah pada point 2, dimana karyawan merasa tidak perlu terlibat setiap ada masalah yang terjadi di lingkungan Akpar NHI. Bandung.
- 3) Hasil pembuktian hipotesis ketiga ialah menunjukkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Koefisien determinasi sebesar 54,70 % . Hal ini mempertegas bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sangat tergantung pada seberapa baik kepuasan yang dimiliki pegawai dan juga seberapa tinggi tingkat kepuasan komitmen organisasi secara bersama sama mempengaruhi kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung. bahwa kepuasan kerja dan komitmen Organisasi secara bersama sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan demikian kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama sama ikut mempengaruhi Kinerja.

Saran

Berdasarkan pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka saran dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk meningkatkan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai AKPAR

NHI. Bandung, Manajemen AKPAR NHI. Bandung, hendaknya memperhatikan, menerapkan dan menyempurnakan faktor dalam dimensi kepuasan kerja, mencakup ;

- a) Dimensi Kompensasi dan Balas jasa ; menyangkut pembayaran karyawan dalam bentuk gaji, upah,bonus, insentif, tunjangan keagamaan dan program jaminan kesehatan dan pensiun yang transparan dan tertuang secara tertulis dalam kesepakatan kerja bersama/Surat keputusan Pegawai yang nilai/besarannya disesuaikan dengan peraturan perundangan yang berlaku menyangkut ketenaga kerjaan yang berlaku, Posisi/jabatan dan kondisi Akpar NHI. Bandung.
 - b) Dimensi Kondisi Kerja; adalah tersedianya ruang kantor yang memadai sesuai kebutuhan minimal, fasilitas; peralatan dan perlengkapan kerja, penataan ruang yang nyaman dan privasi untuk kelancaran aktifitas dosen sehari-hari dalam rangka persiapan dan evaluasi pembelajaran (tridharma perguruan tinggi)
 - c) Dimensi Kebijakan Institusi; hak dan kewajiban yang berimbang dan transparan dan diterapkan khususnya penilaian kinerja untuk dosen sesuai dengan aturan yang berlaku di lingkungan Pendidikan Tinggi dengan memperhatikan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.
 - d) Dimensi Hubungan Antar Pribadi; jelasnya jalur koordinasi dan gaya kepemimpinan yang luwes dan tidak kaku/situasional.
 - e) Dimensi Pengakuan; adanya penghargaan yang di berikan bisa berupa non finansial dan kelanjutan pendidikan lanjutan/pelatihan bagi para pegawai, khususnya para dosen yang disesuaikan dengan kebutuhan.
 - f) dan Dimensi Pekerjaan Itu Sendiri; adalah merubah gaya kepemimpinan dan komunikasi yang membangun motivasi dan semangat para pegawai.
- 2) Dalam meningkatkan Komitmen Organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung, hendaknya Manajemen AKPAR NHI. Bandung memperhatikan dan meningkatkan elemen elemen yang mempengaruhi komitmen organisasi, mencakup; afektif, normatif dan kontinuans. Jadi ada hal pada point dua yang harus disikapi oleh manajemen untuk diperbaiki sehingga akan muncul kepedulian pegawai setiap ada masalah mau terlibat dan peduli sehingga bisa tercapainya iklim dan keharmonisan yang kondusif. Sedangkan pada point 1 dan 3 perlu dipelihara dan ditingkatkan lagi sehingga loyalitas bisa pegawai bisa lebih kuat lagi di lingkungan Akpar NHI. Bandung.
- 3) Keterkaitan adanya Pengaruh Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja, manajemen AKPAR NHI. Bandung hendaknya menyadari dan memahami dalam meningkatkan kinerja pegawainya harus dilakukan secara bersamaan dan berkesinambungan, .karena variabel dan dimensi yang terdapat pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi harus diperhatikan dengan seksama dengan serius dibenahi dan dilengkapi supaya tercapainya kepuasan kerja pegawai yang prima sehingga berdampak pada kemajuan Akpar NHI. Bandung kedepannya.

Rekomendasi untuk Penelitian Lanjutan

- 1) Pada penelitian ini hanya digunakan tiga variabel yaitu Kepuasan kerja, komitmen organisasi yang diduga mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Pada penelitian selanjutnya diharapkan para peneliti lain mampu mengkaji faktor-faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan sehingga menambah cakrawala dan wawasan mengenai keilmuan ini secara lebih luas.
- 2) Pengukuran kinerja pegawai Akpar NHI. Bandung, pada penelitian ini masih bersifat umum tidak membedakan dengan pegawai yang status dosen dengan non dosen, semoga kedepannya dibedakan dan ada penelitian lanjutan yang mengkaji perihal kinerja dosen.
- 3) Dalam penelitian lanjutan, penelitian mengenai kinerja diharapkan tidak hanya berakhir pada penelitian kinerja karyawan dari sudut pandang manajemen, namun dapat dilanjutkan pada pengukuran kinerja karyawan dari sisi kualitas kerja yang dinilai oleh *stake holder*. Sehingga dapat lebih memaksimalkan pelayanan.

Referensi

- Adrian Furnham, Andreas Eracleous, Tomas Chamorro-Premuzic, (2009), "*Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five*", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 24 Iss: 8 pp. 765 – 779.
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. *Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman*, *Scientific Research*, Vol 1. pp 295 – 299.
- Barthos. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Chamundeswari, S. 2013. Job Satisfaction and Performance of School Teachers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences May 2013, Vol. 3, No. 5 ISSN: 2222-6990*.
- Dessler, Garry. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Indeks Permata Puri Media
Jl. Jakarta Barat.
- Gayathiri¹, R., Dr. Lalitha Ramakrishnan². 2013. *Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance*. *International Journal of Business and Management Invention* ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X.
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Lo, May-Chiun, & Ramayah, T. 2013. Mentoring and job satisfaction in Malaysian SMEs. *Journal of Management Development*, 30, 427-440.
- MS. Suwanto, 2014. *Manajemen Kinerja*. Cahaya Atma Pustaka, Jakarta.

- Munir Salleh¹, Aziz Amin², Shaladin Muda¹ & Muhammad Abi Sofian Abdul Halim³. 2013. Fairness of Performance Appraisal and Organizational Commitment Asian Social Science; Vol. 9, No. 2; 2013 ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025. Published by Canadian Center of Science and Education.
- Naderi Anari, Nahid. 2012. *Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment*, Vol 24, Iss 4. pp 256 – 269.
- Nelson A, Silvia. 2012. *Affective commitment of generational cohorts of Brazilian nurses*. *Journal of Manpower*, Vol 33, Iss 7. pp 804 – 821.
- Noe, Raymond A. 2013. *Job Performance*. The McGraw Hill Companies Inc., 1221. Avenue of the Americas, New York, NY 10020.
- Rast, S., & Tourani, A. 2013. *Evaluation of employee's job satisfaction and role of gender difference: An empirical study at airline industry in Iran*. *International Journal of Business and Social Science*, 3, 91-100.
- Rivai, Veithzal. dan Sagala, Jaufani, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Penerbit PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter M. 2010. *Manajemen, Edisi Kesepuluh*, Jakarta: Erlangga
- S. M. M. Raza Naqvi¹, Maria Ishtiaq¹, Nousheen Kanwal¹ & Mohsin Ali². 2013. *Impact of Job Autonomy on Organizational Commitment and Job Satisfaction: The Moderating Role of Organizational Culture in Fast Food Sector of Pakistan*. *International Journal of Business and Management*; Vol. 8, No. 17; 2013 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119. Published by Canadian Center of Science and Education.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Srivastava. Shalini 2013. *Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables*. SAGE Publications Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC DOI: 10.1177/0972262912483529.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta. Bandung.
- Tolentino, C. Rebbcca. 2013. *Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel*. *International Journal of Information Technology and Business Management* 29th July 2013. Vol.15 No.1.