

**PENGARUH ROLE STRESSOR DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
DI UNIVERSITAS NAROTAMA SURABAYA**

**Elok Damayanti**

Universitas Narotama

***Abstract***

*Kepuasan kerja dan komitmen organisasi menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang. Demikian juga yang terjadi di Universitas Narotama Surabaya yang memiliki visi menjadi Universitas yang modern, berkelas dunia dan berbasis teknologi informasi. Komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1990) memiliki tiga komponen, yaitu: komitmen afektif (affective commitment), komitmen kontinuan (continuance commitment) dan komitmen normatif (normative commitment), dimana dalam penelitian ini dipengaruhi secara signifikan oleh variabel kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi. Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi (Pack 2005). Pada sisi lain role stressor yang dibentuk oleh role conflict, role overload dan role ambiguity tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Meskipun dianggap sebagai salah satu prediktor kepuasan kerja ternyata role stressor tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja itu sendiri. Hal ini menjadikan hipotesis yang disampaikan ditolak.*

***Keywords:*** Role Stressor, Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi.

## **PENDAHULUAN**

Pertumbuhan dunia pendidikan tinggi yang dinamis di Indonesia, mengharuskan perguruan tinggi baik negeri maupun swasta berbenah baik dari sarana dan prasarana juga dengan sumber daya manusianya.

Perguruan tinggi sebagai organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang membutuhkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni untuk bersaing dengan perguruan tinggi lainnya. Apalagi dengan dibukanya pasar bebas dan menempatkan pendidikan tinggi sebagai salah satu komoditi bisnis, maka sudah menjadi keharusan bagi perguruan tinggi untuk mempersiapkan diri menghadapi era tersebut. Disinilah peran sumber daya manusia yang mampu menghadapi tekanan-tekanan baik dari internal maupun eksternal, yang didukung dengan persepsi dukungan organisasi sehingga tercipta kepuasan kerja yang pada akhirnya timbul adanya komitmen organisasi.

## **KERANGKA TEORI**

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Porter et al. (dalam Setiawan dan Ghozali 2005) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif individual terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis :

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi.
3. Kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Allen & Meyer (1990) mengajukan tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

1. *Affective Commitment*, yaitu keterlibatan emosi pekerja terhadap organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau berkembang, apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan yaitu dapat memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan *skillyang* berharga. Greenberg dan Baron (1993) mengatakan bahwa

komitmen afektif hampir sama dengan pendekatan orientasi kesamaan tujuan individual-organisasional yang menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi organisasi karena ia sejalan dan memang berkeinginan untuk melakukannya.

2. *Continuance commitment*, yaitu keterlibatan komitmen berdasarkan biaya yang dikeluarkan akibat keluarnya pekerja dari organisasi. Komitmen ini dipengaruhi dan atau dikembangkan pada saat individu melakukan investasi, yang mana investasi tersebut akan hilang atau berkurang nilainya apabila individu beralih dari organisasinya. Komitmen ini berhubungan dengan pendekatan side-pets atau pendekatan orientasi sisi pertaruhan yang menunjukkan kuatnya tendensi kebutuhan seseorang untuk terus bekerja bagi organisasi (Greenberg dan Baron, 1993).
3. *Normative commitment*, yaitu keterlibatan perasaan pekerja terhadap tugas- tugas yang ada di organisasi. Komitmen normatif dipengaruhi dan atau berkembang sebagai hasil dari internalisasi tekanan normatif untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu, dan penerimaan keuntungan yang menimbulkan perasaan akan kewajiban yang harus dibalas.

### **Kepuasan Kerja**

Seorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Kobbinas 2003). Menurut George dan Jones (2002), kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Senati (2002) menyatakan kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan sebagai hasil pengetahuan dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya akan mengarahkan karyawan pada tingkah laku tertentu.

Dalam penelitiannya, Gillmer (1985) menemukan bahwa terdapat sepuluh dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan, yaitu keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan (manajemen), upah, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervisi, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan benefit. Sedangkan Luthans (1992) membagi

dimensi-dimensi pekerjaan yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, supervisi, kelompok kerja dan juga kondisi kerja.

Sedangkan menurut Locke (1976) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Locke (1976, dalam Situmorang2000) membagi sembilan dimensi pekerjaan yang merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya dan memiliki kontribusi yang kuat terhadap kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan, di dalamnya termasuk minat intrinsik, variasi tugas, kesempatan belajar, kesulitan kerja, jumlah kerja. kesempatan untuk berhasil, kontrol terhadap langkah-langkah pekerjaan dan metode pekerjaan.
2. Pembayaran, di dalamnya termasuk jumlah pembayaran, keadilan pembayaran dan cara pembayaran.
3. Promosi, termasuk di dalamnya keadilan mendapatkan promosi dan kesempatan mendapatkan promosi.
4. Pengakuan, termasuk di dalamnya penghargaan terhadap prestasi. kepercayaan atas tugas yang diberikan dan juga kritik atas tugas yang telah diselesaikan.
5. Benefit, termasuk pula di dalamnya tunjangan hari tua, pensiun, tunjangan kesehatan, adanya cuti tahunan dan tetap adanya pembayaran pada saat liburan.
6. Kondisi kerja, termasuk di dalamnya jam kerja, jam istirahat, peralatan kerja, temperatur di lokasi kerja, ventilasi, lokasi dan tata ruang kerja.
7. Supervisi, di dalamnya termasuk pula gaya dan pengaruh supervisi, hubungan manusia dan juga keterampilan administratif.
8. Rekan kerja, termasuk rekan yang kompeten, saling membantu dan keramahan antar rekan kerja.
9. Perusahaan (manajemen), termasuk di dalamnya kebijakan mengenai perhatian terhadap pekerja, baik untuk pembayaran maupun hal-hal yang terkait dengan benefit.

Berdasarkan uraian tersebut, terlihat ada tujuh dimensi serupa dalam penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Gilmer. Luthans dan Locke sehingga dimensi-dimensi ini dianggap paling mempengaruhi kepuasan kerja. Ketujuh dimensi tersebut adalah: pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, kondisi kerja, supervisi, rekan kerja dan perusahaan (manajemen).

### **Persepsi mengenai dukungan organisasi (POS)**

Persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan pada karyawan dan sejauh mana kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan pada saat dibutuhkan. POS didefinisikan sebagai bentuk keyakinan umum karyawan mengenai seberapa besar organisasi peduli tentang keberadaan mereka dan menghargai kontribusi mereka pada organisasi (Pack, 2005). Menurut Eisenberger, Huntington. Hutchison. S Sowa (1986), POS mengasumsikan karyawan membentuk keyakinan umum, bahwa organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan personal karyawan. menghargai kontribusi karyawan pada organisasi. Dengan demikian karyawan merasa harus membalas kebaikan organisasi atas manfaat yang telah diberikan kepadanya dengan cara memberikan kontribusi yang akan menguntungkan bagi organisasi (Gouldner, 1960).

### **Role Stressor**

Stres kerja merupakan fenomena psikologis, dimana terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan dalam pekerjaan dan kemampuan individu untuk mengatasi tuntutan tersebut. Reaksi orang dapat berbeda dalam menghadapi sumber stres yang sama, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan individual yang memungkinkan sebagian orang tidak mengalami stres kerja dan sebagian lainnya mengalami stres kerja (Robbins, 2003).

Stres kerja tidak selalu mengarah pada akibat yang negatif, namun dapat juga menjadi kekuatan positif bagi individu. Stres yang bisa berakibat positif karena bisa menghasilkan stres produktif disebut juga *eustress* dan stres yang berakibat negatif karena dapat menyebabkan disfungsi peran disebut juga *distress*. *Eustress* diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik, karena stres dalam jumlah tertentu dapat mengarah pada lahirnya gagasan-gagasan baru yang inovatif. Sedangkan *distress* merupakan stres dalam jumlah besar dan akan menyebabkan disfungsi peran. Perbedaan dalam tingkat stres dapat disebabkan karena adanya perbedaan respon atau tanggapan dari individu yang mengalaminya (Selye 1983).

### **Role Ambiguity**

Role ambiguity dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana suatu pekerjaan memiliki

kekurangan dalam prediksi suatu respon terhadap perilaku pihak lain dan kejelasan mengenai persyaratan perilaku yang diharapkan (Rizzo, House, & Lirtzman, 1970). Sedangkan menurut Seniati (2002) role ambiguity adalah tingkat ambiguitas terhadap tuntutan, kriteria dan peran yang berkaitan dengan tugas-tugas lain.

Dalam penelitiannya, Naylor, Pritchard, dan Ilgen (1980) menyatakan bahwa role ambiguity akan timbul apabila pemegang peran merasa tidak yakin mengenai kemungkinan evaluasi yang diberikan dan sadar akan adanya ketidakpastian itu.

### **Role Conflict**

Role conflict didefinisikan sebagai tingkat dimana performa peran dianggap dipengaruhi oleh tekanan-tekanan yang mengakibatkan munculnya konflik atau tingkah laku yang saling bertentangan (Seniati, 2002).

Berdasarkan Kahn, Wolfe, Quinn & Snoek, (1964) *role conflict* berarti adanya tuntutan atau permintaan yang kurang tepat pada seseorang. Hal ini dapat diartikan sebagai adanya konflik antara tuntutan dari organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki seseorang atau konflik karena menerima serangkaian penugasan atau penugasan yang sulit.

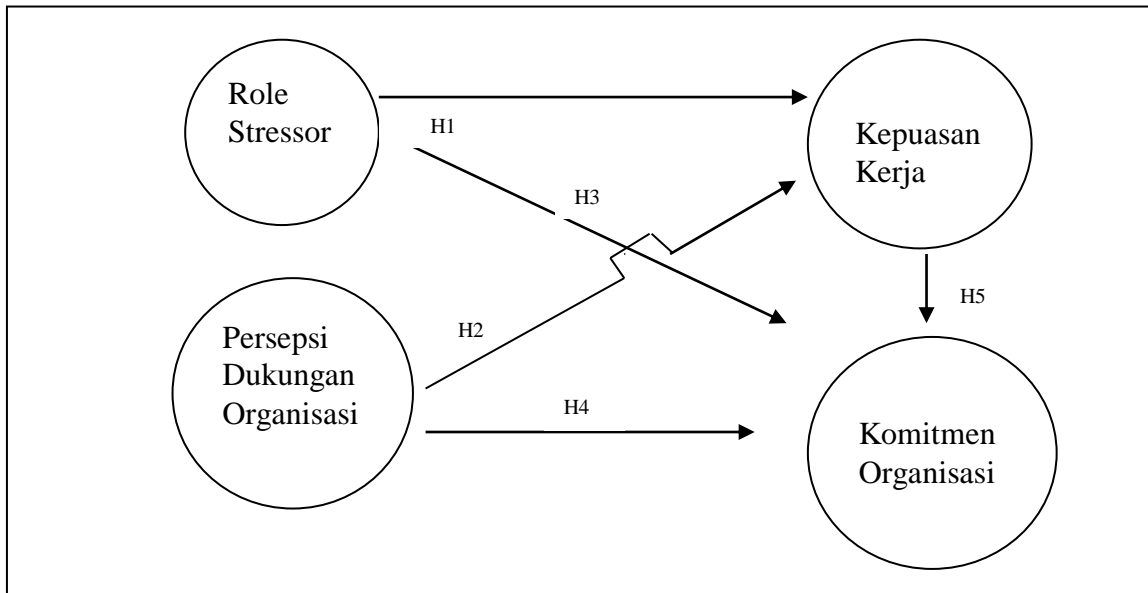
### **Role Overload**

Role Overload terjadi jika tuntutan beragam yang diberikan kepada karyawan melebihi sumber daya yang dimilikinya, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Qualitative overload yang dimaksud adalah suatu situasi yang dirasakan dimana pekerjaan yang diminta terlalu sulit untuk dapat diselesaikan, sedangkan quantitative overload adalah jika pekerjaan yang diberikan terlampaui banyak atau karyawan tidak mempunyai cukup waktu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut (Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske, 2003).

Role Overload juga bisa berarti suatu kondisi dimana seorang karyawan memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam satu waktu (Beehr, Walsh & Taber, 1976). Penelitian yang dilakukan oleh Beehr et al. (1976) juga menemukan bahwa role stressor, yang terdiri dari role ambiguity, role conflict dan role overload berkaitan dengan ketidakpuasan dengan pekerjaan.

### KERANGKA KONSEPTUAL

Berdasarkan hipotesis-hipotesis diatas, maka peneliti mengusulkan suatu model penelitian seperti dibawah ini :



**Gambar 3. 1. Usulan Model Penelitian**

Kepuasan kerja yang terdiri dari tujuh dimensi yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, kondisi kerja, supervisi, rekan kerja dan organisasi/perusahaan berperan sebagai variabel mediator untuk pengujian pengaruh faktor-faktor *role ambiguity*, *role conflict*, *role overload* dan persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) yang diperlakukan sebagai variabel Independen terhadap komitmen karyawan yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif yang merupakan variabel Dependen.

#### Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka yang telah dijelaskan, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : *Role Stressor* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Narotama Surabaya.

Menurut Pack (2005), persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif. Oleh karena itu dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H2 : Persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Narotama Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Mathieu dan Zajac (1990) menemukan bahwa *role*

*ambiguity* dan *role overload* memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi. Oleh karena itu dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Role Stressor* berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Universitas Narotama Surabaya.

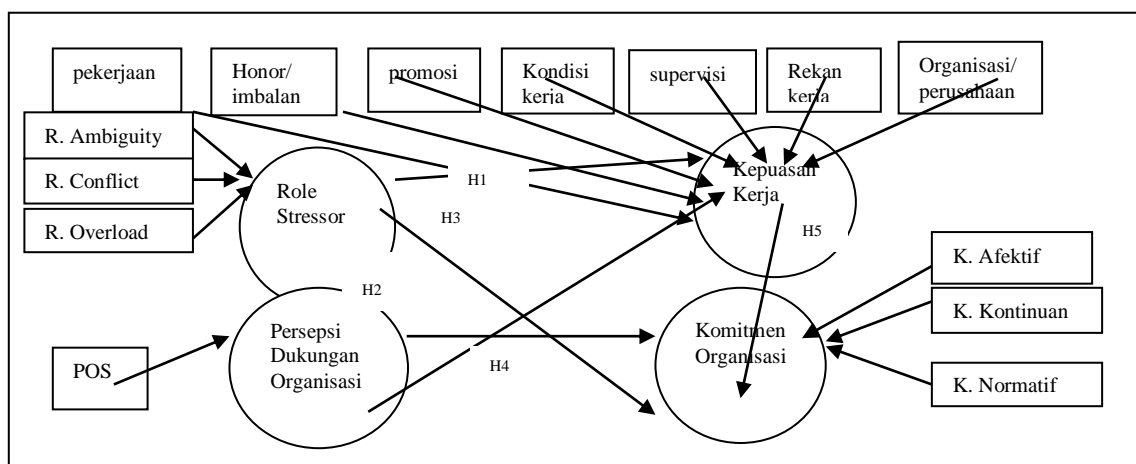
Menurut Rhoades, Eisenberger dan Armell (2001), Persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) akan meningkatkan komitmen afektif dengan cara memenuhi kebutuhan anggota akan penghargaan, restu dan afiliasi, yang mengarah pada penyatuan keanggotaan organisasi dan status peran ke dalam identitas sosial. Oleh karena itu dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H4 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Universitas Narotama Surabaya.

Menurut Simmons (2005), kepuasan kerja karyawan dapat menjadi prediktor dari komitmen organisasi. Testa (2001) menyatakan bahwa jika appraisal dilakukan secara positif realistis maka akan menghasilkan output (kepuasan kerja) yang positif pula, sehingga hal tersebut akan direspon melalui bentuk komitmen organisasi. Peneliti lain yang juga menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kontributor yang signifikan terhadap komitmen organisasi adalah Knoop (1995). Oleh karena itu, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Universitas Narotama Surabaya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penerapan kerangka konseptual terhadap model SEM dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar berikut ini:





## PEMBAHASAN

### **Pengaruh *Role stressor* Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *role stressor* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis pertama berbunyi “*Role Stressor* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Narotama Surabaya” dinyatakan ditolak.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Benyawin & Bowen (1995), yang menyatakan *role stressor* berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut Mathieu dan Zajac (1990) menemukan bahwa *role ambiguity* dan *role overload* memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Persepsi Dukungan Organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja yang signifikan, sehingga hipotesis kedua berbunyi “Persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Narotama Surabaya” dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Wayne et al., (1997), yang menyatakan Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut Pack (2005), persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Persepsi Dukungan Organisasi adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, dan lain-lain.

### **Pengaruh *Role Stressor* Terhadap Komitmen Organisasi karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa *role stressor* tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan, sehingga hipotesis ketiga berbunyi “*Role Stressor* berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Universitas Narotama Surabaya” dinyatakan ditolak.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Polly (2002), yang menyatakan *role stressor* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi karyawan.

Menurut Mathieu dan Zajac (1990) menemukan bahwa *role ambiguity* dan *role overload* memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasi.

### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan, sehingga hipotesis keempat berbunyi “Persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Universitas Narotama Surabaya” dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Polly (2002), Wayne et al., (1997) yang menyatakan Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi karyawan.

Menurut Rhoades, Eisenberger dan Armell (2001), Persepsi mengenai dukungan organisasi (POS) akan meningkatkan komitmen afektif dengan cara memenuhi kebutuhan anggota akan penghargaan, restu dan afiliasi, yang mengarah pada penyatuan keanggotaan organisasi dan status peran ke dalam identitas sosial.

Persepsi Dukungan Organisasi merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dia emban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Persepsi Dukungan Organisasi sangat mempengaruhi Komitmen Organisasi karena Persepsi Dukungan Organisasi yang baik akan menciptakan kemudahan pelaksanaan tugas untuk meningkatkan produktivitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan Komitmen Organisasi karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Komitmen Organisasi karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan, sehingga hipotesis kelima berbunyi “Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Universitas Narotama Surabaya” dinyatakan diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kadir (2000), yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi karyawan.

Menurut Simmons (2005), kepuasan kerja karyawan dapat menjadi prediktor dari komitmen organisasi. Testa (2001) menyatakan bahwa jika appraisal dilakukan secara positif realistis maka akan menghasilkan output (kepuasan kerja) yang positif pula, sehingga hal tersebut akan direspon melalui bentuk komitmen organisasi. Peneliti lain yang juga menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kontributor yang signifikan terhadap komitmen organisasi adalah Knoop (1995).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diambil beberapa simpulan antara lain:

1. Variabel *Role Stressor* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Narotama Surabaya.
2. Variabel Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Narotama Surabaya.
3. Variabel *Role Stressor* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Universitas Narotama Surabaya.
4. Variabel Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Universitas Narotama Surabaya.
5. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Universitas Narotama Surabaya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. ;1990). The Measurement and Antecedents of Affective. Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, Vol. 1,61-89.
- Anastasi, A. (1990). *Psychological Testing* (6~' ed.). New York: Macmillan Publishing Co.
- Beehr, T., Walsh, J. & Taber, T. (1976). Relationship of Stress to Individually and Organizationally Valued States:Higher Order Needs as a Moderator, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 61, 41-47.

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, 500-507.
- Ferdinand, Augusti. (2002). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen; Aplikasi Model-model Rumil dalam Penelitian untuk Thesis Magister dan Disertasi Doktor*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam & Fuad. (2005). *Structural Equation Modeling*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. Jr. & Konopaske, R. (2003). *Organizations: Behavior Structure Processes* (11<sup>th</sup>ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Gillmer, B. Van Haller. (1984). *Applied Psychology- Adjustments in Living and Work*. Now Delhi: McGraw-Hill Publishing Company Ltd.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, Vol. 25, 161-178.
- Gunz, H. P., & Gunz, S. P. (1994). Professional/Organizational Commitment and Job Satisfaction for Employed Lawyers. *Human Relations*, Vol. 47, 801-817.
- Jackson, S. & Schuller, R. (1985). A Meta-Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 36, 16-78.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal. (1964). *Organizational Stress: Studies of Role Conflict and Ambiguity*. New York; John Wiley.
- Kaplan, R. M., & Saccuzo, D. P. (1993). *Psychological Testing: Principles, Application, and Issues*. College Publishing Co.
- Knoop, R. (1995). Relationships between Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment for Nurses. *Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied*, Vol. 129 (6), 643-649.
- Koustelios, A., Theodorakis, N., & Goulimoris, D. (2004). *The International Journal of Educational Management*, Vol. 18, 87.
- Kuntjore, Z. S. (2002). *Komitmen Organisasi Psikologi*
- Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M.D. Dunnette (ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1349. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Luthans, Fred. (1998). *Organizational Behavior*. (8<sup>th</sup>ed.). New York: McGraw-Hill International edition.

- Luthans, Fred. (1992). *Organizational Behavior*. (6<sup>th</sup>ed.). Tokyo: McGraw-Hill International Book Co.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, Vol. 108, 171-194.
- Naylor, J. C., Pritchard, R. D., & Ilgen. 1). R. (1980). *A Theory of Behavior in Organizations*. New York: Academic Press.
- Pack, S. M. (2005). Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support for NCAA Athletic Administrators. *OhioLink ETD*, 177.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Arnett, S. (2001). Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86(5), 1125-836.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. L. (1970). *Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations*. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15 (1).
- Rumidi, Sukandar. (2004). *Metodologi Penelitian, Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*. Gajah Mada University Press.
- Schwab, D.P. (1999). *Research Methods for Organizational Studies*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Selye, H. (1976). *The Stress of Life*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Seniati, A. N L., (2002). *Pengaruh Masa Kerja, Trait Kepribadian, Kepuasan Kerja dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Karyawan pada Universitas Indonesia. Disertasi Psikologi Industri dan Organisasi*, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia, Depok.
- Seliawan. 1. A., & Ghozali, Imam. (2005). *Pengaruh Multi dimensi Komitmen Organisasional terhadap Instansi Keluar dalam Setting Akuntan Publik*. *Usuluwan*, No.04, 39-44.
- Sinmon., C, S. (2005). *Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living*. *The Gerontologist*, Vol. 45 (2), 196-206.
- Situmorang, N. Z. (2000). *Hubungan antara Mini Organisasi dan Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Jayapura*. Tesis Psikologi Industri dan Organisasi, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia, Depok.
- Sutton, R. (1984). Job Stress among Primary and Secondary School Teachers: Its Relationship to III-being. *Work and Occupations*, Vol. 11, 7-28.

Testa, M. R. (2001). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Effort in the Service Environment. *Journal of Psychology*, Vol 135 (2), 226-236