

PENGARUH KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BANDAR UDARA KELAS I UTAMA SENTANI (Survey Pada Kantor Bandar Udara Kelas I Utama Sentani)

1. WIWIK ASTRIANI
2. MUHAMMAD SAWIR

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Bandar Udara Kelas I Utama Sentani. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Bandar Udara Kelas I Utama Sentani yang diambil secara sensus dengan jumlah responden 85 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik survey menggunakan instrumen kuesioner dan wawancara.

Data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur dan secara statistik hipotesis diuji dengan uji F dan uji t dan dibantu dengan aplikasi SPSS 16.0. Hasil penelitian dan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kinerja Pegawai Bandar Udara Kelas I Utama Sentani berada pada kategori tinggi. Kompetensi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Bandar Udara Kelas I Utama Sentani.

Kata Kunci: Kompetensi, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Transformasi birokrasi pemerintahan secara struktural mendorong perilaku pelaksana dan pengambil keputusan untuk memberikan pelayanan yang Prima terutama kepada Masyarakat dan Stakeholder yang menjadi mitra kerja dalam rangka mengisi pembangunan di Indonesia pada umumnya dan khususnya di tanah Papua. Dalam suatu tatanan organisasi, unsur Pimpinan dan Bawahan sangat mendominasi kelangsungan aktifitas yang terjadi pada organisasi tersebut. Maju tidaknya suatu organisasi berada pada tangan Dingin Seorang Pimpinan dimana pimpinan tersebut dapat mengerakan bawahannya sesuai Komitmen Organisasi.

Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani dalam menjalankan fungsinya masih mengalami berbagai kendala dan hambatan dimana Sumber Daya Manusia (SDM) yang masih terbatas dari sisi kemampuan mengelola sumberdaya pendukung guna mewujudkan Penjaminan Mutu Pendidikan yang Profesional. Selain itu Kepuasan kerja yang diharapkan oleh Pegawai masih belum dapat dirasakan secara merata, hal inilah yang menyebabkan Pegawai Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani belum mampu menunjukkan Peningkatan Kinerja yang diharapkan oleh Pimpinan. Dengan

adanya Fenomena – fenomena tersebut, maka peneliti berkeinginan untuk mengkaji lebih dalam yang berhubungan dengan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi kerja dapat tercipta sesuai dengan Visi dan Misi dan menjadi tenaga pelayanan publik yang profesionalisme sehingga Kinerja Pegawai dapat meningkat.

Mengamati fenomena yang terjadi, maka peneliti berkeinginan untuk melakukan suatu kajian ilmiah yang didasari oleh gejala – gejala di lingkungan Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani dan berdasarkan teori – teori yang terkait untuk melakukan pengujian kinerja Pegawai Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani ditinjau dari kepuasan kerja, Kompetensi dan Komitmen Organisasi dengan Judul Proposal Tesis “Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani”

B. Rumusan Masalah

Pada poin ini Penulis mencoba menguraikan Masalah – masalah yang Peneliti anggap layak untuk di kaji kualitas hubungannya sehingga Peneliti fokus pada meteri penelitian. Rumusan masalah tersebut antaralain :

1. Apakah ada Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara Parsial

terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani.

2. Apakah ada Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani.
3. Faktor manakah yang lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani apakah Kompetensi, Kepuasan Kerja atau Komitmen Organisasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

a. Kompetensi

1. Konsep Kompetensi

Dilihat dari disiplin perilaku organisasi, kompetensi bersama dengan komitmen termasuk pada kelompok faktor karakteristik individu anggota organisasi. Para ahli perilaku organisasi seperti Kreitner dan Kinicki (2003), konsep kompetensi dipahami sebagai gabungan dari kemampuan dan keterampilan. Dijelaskan oleh Kreitner dan Kinicki (2003: 185) bahwa:

”Kemampuan dan keterampilan mendapat perhatian yang cukup besar dalam lingkaran manajemen masa kini. Penggunaan istilah kompetensi merupakan istilah yang digunakan untuk menjelaskan hal ini. Kemampuan menunjukkan karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Keterampilan di sisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek.”

Dalam konteks ini, kompetensi atau modal manusia dipandang sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, keinovasian, dan kemampuan (*ability*) individu anggota organisasi yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional (Edvisson & Malone, 1997; Mayo 2002; Fitz-enz & Davison, 2000).

Batasan di atas memberikan petunjuk bahwa, kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri individu yang dapat memprediksikan perilaku dan kinerja dalam beragam situasi dan pekerjaan, juga memiliki kriteria pembeda yang digunakan untuk memprediksi mana yang berkinerja tinggi dan mana yang berkinerja rendah.

2. Karakteristik Kompetensi

Ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu Pegawai, yaitu :

- a. Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan-tindakan. Marshall (2003:40) juga

mengatakan bahwa motif adalah pikiran-pikiran dan preferensi-preferensi tidak sadar yang mendorong perilaku karena perilaku merupakan sumber kepuasan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

- b. Watak (*traits*), yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi. Hal ini dipertegas oleh Marshall (2003:40) yang mengatakan bahwa watak adalah karakteristik yang mengakar pada diri seseorang dan mencerminkan kecenderungan yang dimilikinya.
- c. Konsep diri (*self concept*), yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya. Marshall (2003:40) juga mengungkapkan bahwa konsep diri adalah gambaran yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan hal mencerminkan identitas dirinya. Disamping itu, Kreitner and Kinicki (2001:137) bahwa konsep diri adalah persepsi diri seseorang sebagai makhluk fisik, sosial dan spiritual.
- d. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
- e. Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental. Dale (2003:29) mengatakan bahwa keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

3. Jenis Kompetensi

Menurut Krasnor (1997:113), dilihat dari aspek hubungan antar-personal maka diperlukan kemampuan dan kemauan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan orang lain, yang disebut dengan kompetensi sosial (*social competency*). Spencer and Spencer (1993:34) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga, yaitu : (a). kompetensi intelektual, (b). kompetensi emosional, dan (c). kompetensi sosial. Nampaknya spencer and Spencer telah melihat komponen kompetensi dari aspek dimensi manusia dan hubungan antarp-personal, tetapi belum menghasilkan komponen kompetensi spiritual.

4. Strategi Meningkatkan Kompetensi

Burruss (2003:104) juga mengungkapkan bahwa ada lima langkah dalam proses pengembangan kompetensi, yaitu :

- a. Pengakuan kompetensi
Langkah utama dalam pengembangan

kompetensi adalah mengakui kompetensi ketika kita melihatnya dan menghargai kontribusinya pada kinerja. Pegawai perlu diberikan kesempatan untuk dididik mengenai kompetensi-kompetensi sangat penting bagi pengembangan diri mereka.

b. Memahami kompetensi

Memahami tipe-tipe situasi yang menuntut kompetensi sangat bermanfaat untuk meneliti situasi-situasi dimana kompetensi itu ada dan membandingkan dengan situasi dimana kompetensi itu tidak ada. Kegiatan semacam ini membantu orang yang bersangkutan untuk mengintervalkan kompetensi sedemikian rupa, sehingga tahu kapan kompetensi ada dan tidak ada.

c. Bereksperimen dengan mendemonstrasikan kompetensi

Salah satu tahap yang sangat penting dalam proses penguasaan kompetensi adalah kesempatan untuk mencoba perilaku-perilaku baru yang melibatkan usaha eksperimen dengan menggunakan cara-cara berpikir dan bertindak yang berbeda dari yang pernah dilakukan. Tahap ini sangat penting bagi individu untuk akses menuju nasehat dan pertimbangan yang diperlukan dalam membuat evaluasi yang akurat mengenai kinerja orang itu serta membuat penyesuaian korektifnya.

d. Berpraktik menggunakan kompetensi

Langkah ini melibatkan praktik menggunakan kompetensi dalam berbagai situasi. Reputasi dalam menggunakan kompetensi memberikan kepastian bahwa kompetensi tersebut benar-benar nyata dan alami seperti setiap kapabilitas lain yang ditunjukkan oleh orang yang bersangkutan.

e. Menerapkan kompetensi dalam situasi-situasi kerja dan konteks yang lain

Pada langkah ini, individu harus mengintegrasikan kompetensi itu dengan kompetensi-kompetensi yang lain, seperti pikiran-pikiran dan perilaku-perilaku lain dalam situasi kerja yang nyata. Hal ini biasanya menuntut banyak praktik sementara dari individu yang bersangkutan untuk mengembangkan apresiasi yang lebih besar dengan kompetensi yang bersangkutan.

b. Komitmen

Satu yang dicari oleh organisasi adalah memiliki komitmen tinggi. Komitmen ini penting sekali, karena tanpa komitmen seandainya apapun Pegawai itu, akan kurang bermanfaat bagi. Komitmen menurut Anton M. Mulyono (1998: 452) diartikan sebagai: "Perjanjian (keterkaitan) untuk melakukan sesuatu atau kontrak. Komitmen berasal dari kata lain "*committere*" yang berarti menggabungkan, menyatukan

mempercaya dan mengerjakan."

a. Komitmen Terhadap Karir

Komitmen yang dikaitkan dengan karir, Chang (1999) menemukan bahwa "Individu akan menjadi komit secara afektif pada organisasi ketika mereka mempersepsi bahwa organisasi melakukan promosi dari internal, melakukan pelatihan yang tepat serta atasan yang melakukan pekerjaan yang baik dalam menyediakan informasi dan nasihat yang berkaitan dengan karir bawahan."

b. Komitmen Pegawai

Untuk komitmen Pegawai merupakan suatu hal yang bersifat sukarela dan pribadi, sehingga tidak dapat dipaksa dan dengan demikian maka seseorang dapat dengan bebas menarik kembali komitmennya (Pimlott dalam Thornhill, 1996: 14).

c. Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*)

Komitmen organisasional muncul kepermukaan sejalan dengan semakin kompetitifnya lingkungan yang dihadapi dunia bisnis. Masalahnya, sebagaimana dikemukakan Pimlott dalam Thornhill (1996: 14) menyatakan bahwa : "Komitmen individu terhadap organisasi bersifat sukarela dan pribadi, sehingga tidak dapat dipaksakan, dan karena itu setiap individu anggota organisasi dapat secara bebas menarik kembali komitmennya."

d. Komponen Komitmen Organisasional

Fink (1992: 56) mengelompokkan ciri-ciri komitmen organisasional menjadi sepuluh, yaitu:

1. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi
2. Selalu mencari informasi tentang organisasi
3. Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi
4. Selalu berupaya untuk memaksimumkan kontribusi kerjanya sebagai bagian dari organisasi secara keseluruhan
5. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi
6. Berpikir positif terhadap kritik dari teman sekerja
7. Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang
10. Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Greenberg and Baron (1995: 216) ada lima faktor penting yang mempengaruhi keberadaan komitmen organisasional Pegawai,

yaitu :

1. Karakteristik kerja (*job characteristics*)
2. Sifat-sifat dari imbalan yang diterima
3. Keberadaan kesempatan kerja alternatif
4. Perlakuan pendatang baru dalam organisasi (*treatment of newcomer*)
5. Karakteristik pribadi

f. Pengukuran Komitmen Organisasional

Meyer and Allen (1991: 61) menyatakan "Dalam mengukur komponen komitmen organisasional dengan menggunakan tiga komponen, yaitu komitmen afektif (*Affective Commitment*), menunjukkan ikatan emosional dan pengidentifikasian individu anggota terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, komitmen kontinyu (*Continuance Commitment*), yaitu keinginan anggota untuk memajukan organisasi karena pertimbangan pengorbanan atau kerugian yang harus ditanggung jika keluar dari organisasinya, dan komitmen normatif (*Normative Commitment*), yaitu penilaian anggota yang merasakan adanya kewajiban atau keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

g. Strategi Menumbuhkan Komitmen

Menurut Ulrich (1998: 20) untuk menumbuhkan komitmen di antara Pegawai dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu :

1. Mengurangi tuntutan
2. Menambah sumber daya
3. Pengendalian (*control*)
4. Strategi atau visi (*strategy or vision*)
5. Pekerjaan yang menantang (*challenging work*)
6. Kolaborasi dan kerja sama tim (*collaboration and teamwork*)
7. Budaya kerja (*work culture*)
8. Berbagi keuntungan (*shared gains*)
9. Komunikasi (*communication*)
10. Teknologi baru dapat menjadi tuntutan (persyaratan untuk mempelajari teknik mengerjakan tugas secara berbeda sebagaimana biasanya) dan menjadi sumber daya (kemampuan untuk mengerjakan sesuatu secara berbeda). Sebagai sumber daya, teknologi dapat menghilangkan berbagai rintangan dengan cara saling berbagi informasi dan menyederhanakan proses kerja. Komputer dapat menggantikan pekerjaan rutin yang terstandarisasi.
11. Pelatihan dan pengembangan
12. Mengubah tuntutan menjadi sumber daya ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengubah tuntutan menjadi sumber daya, yaitu :
 - a. Melakukan *exit interviews*
 - b. Mengasimilasi para manajer baru
 - c. Mempertimbangkan tuntutan keluarga
 - d. Melibatkan Pegawai dalam keputusan-keputusan penting

c. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

1. Pengertian Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Secara umum kepuasan kerja (*job satisfaction*) mengacu kepada pernyataan sikap terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menurut Fred Luthans (2005:212) bahwa : "Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja.

2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut John R. Schermerhon, James G. Hunt & Ricard N. Osborn (2005:143), "Indikator kepuasan kerja diukur melalui lima aspek yaitu : (1) *The work itself*, (2) *Quality of supervision*, (3) *Relationships with co-workers*, (4) *Promotion opportunities*, dan (5) *Pay*."

d. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1997: 118). Konsep kinerja merujuk kepada tingkat pencapaian Pegawai atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan. Graounlud, 1992 seperti dikutip oleh Sangkala (2006: 57) mendefinisikan kinerja sebagai "penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah". Wall et al. (1990: 696), mendefinisikan kinerja sebagai prestasi yang dapat ditunjukkan oleh Pegawai. Ia merupakan hasil yang dapat dicapai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu yang tersedia.

2. Kriteria Pengukuran Kinerja

menurut Faustino Cardoso Gomes (2001: 154) ada 7 (tujuh) dimensi penilaian kinerja, yaitu :

- a. *Quality of work* yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- b. *Job knowledge* yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- c. *Creativeness* yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

- d. *Cooperation* yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- e. *Dependability* yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
- f. *Initiative* yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- g. *Personal quality* yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

3. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat empat faktor pokok dalam manajemen kinerja, yaitu input, process, output, dan outcome.

Input : *The skill, knowledge, and expertise bring to their job (their attribute).*

Hal ini menyangkut atribusi individual.

Process : *How individual believe in carrying out their work : the behavioral competence bring to full their accountability.*

Hal ini menyangkut perilaku kemampuan yang dibawa dalam pekerjaan untuk mengisi tanggung jawab.

Output : *The measurable result achieved by individuals according to the levels of performance they achieved in carrying out their tasks.*

Hal ini merupakan ukuran kinerja yang dicapai seseorang.

Outcomes : *The impacts of what has been achieved by the performance of individuals of the results of their*

team, department, unit or finction and ultimately, the organization.

B. Hipotesis

1. Tingkat Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi memiliki Pengaruh yang erat terhadap Kinerja Pegawai Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani secara Simultan.
2. Tingkat Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi memiliki pengaruh yang erat terhadap Kinerja Pegawai Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani secara Parsial.
3. Komitemen Organisasi mempunyai faktor yang lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani.

III. METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang ada di lingkungan Unit Penyelenggara Bandara Udara Kelas 1 Utama Sentani yang berjumlah 205 orang. Jumlah sampel dalam penelitian diambil sebesar 40% dari populasi yaitu 75 pegawai. Teknik penarikan sampel digunakan teknik probability sampling dengan metode *dispropotionate Stratified Random Sampling*.

B. Variabel dan Indikator Penelitian

Penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel, yaitu 3 (tiga) variabel bebas (*Independen Variable*) yaitu kompetensi (X1), komitmen organisasi (X2), kepuasan kerja (X3) dan 1 (satu) variabel terikat (*Dependent Variable*) yaitu kinerja pegawai (Y).

Tabel 1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Konsep Variable	Indikator	Skala	No. Kuesioner
Kompetensi (X₁) Karateristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja superior dalam pekerjaan atau situasi	1. <i>Motivasi</i> Kebutuhan dalam bertindak	Linkert	1 - 4
	2. <i>Watak</i> Reaksi terhadap situasi dan informasi	Linker	5 - 8
	3. <i>Konsep Diri</i> Sikap reaktif dalam bertindak	Linker	9 - 11

	4. <i>Pengetahuan</i> Informasi yang dimiliki.	Linker	12 - 14
	5. <i>Keterampilan</i> Kemampuan tugas fisik dan mental	Linker	15 - 18
Komitmen Organisasi (X₂) Suatu keadaan dimana seseorang memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.	<i>Komitmen Efektif</i> Tingkat emosional terhadap organisasi	Linker	19 - 24
	<i>Komitmen Kontinyu</i> Tingkat Harapan dan Kenyataan	Linker	25 - 30
	3. <i>Komitmen Normatif</i> Keinginan untuk bertahan dalam organisasi	Linker	31 - 36
Kepuasan Kerja (X₃) Merupakan persaaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.	1. <i>Pekerjaan</i> Lingkungan kerja	Linker	37 - 40
	2. <i>Supervisi</i> Kepedulian pimpinan	Linker	41 - 45
	3. <i>Gaji</i> Kecukupan gaji yang diterima	Linker	46 - 48
	4. <i>Kesempatan Promosi</i> Kesempatan dalam promosi	Linker	49 - 51
	5. <i>Rekan Kerja</i> Tingkat kerjasama	Linker	52 - 54
Kinerja Pegawai (Y) Hasil atau output dari apa yang dikerjakan oleh seorang pekerja.	1. Kepemimpinan Gaya Kepemimpinan	Linker	1 - 3
	2. Tanggung Jawab Kesadaran bekerja	Linker	4-7
	3. Kesetiaan Prestasi Kerja Penghargaan	Linker	8-11

C. Teknik Analisa Data

A. Pengujian Asumsi Klasik

1. Pengujian Gejala Multikolinearitas
2. Pengujian Gejala Heterokedastisitas
3. Pengujian Gejala Autokorelasi

B. Metode Analisis Data

Untuk menganalisis data dalam penelitian ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis regresi berganda

$$Y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e_i$$

Dimana :

- Y = Kinerja pegawai
- X₁ = Kompetensi
- X₂ = Kepuasan kerja
- X₃ = Komitmen organisasi
- b₀ = Konstanta

b₁-b₃ = Koefisien regresi

e_i = Faktor kesalahan

C. Pengujian Hipotesis Penelitian

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis sebagai berikut :

1. Uji F, Perumusan Hipotesis : H₀ : b₁ = b₂ = b₃ = 0

Artinya, secara simultan, variabel X₁, X₂ dan X₃ tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

H₀ : b₁ ≠ b₂ ≠ b₃ ≠ 0, Artinya, secara simultan variabel X₁, X₂ dan X₃ ada pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y.

2. Uji t,

Perumusan Hipotesis H₀ : b_i = 0, berarti

tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel X_i terhadap variabel Y secara parsial.

$H_0 : b_i \neq 0$, berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel X_i terhadap variabel Y secara parsial.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan dari penelitian ini sebagaimana dijelaskan pada Bab Pendahuluan adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Selain itu, penelitian ini juga untuk mengetahui manakah variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Oleh karenanya, urutan pembahasan dilakukan sebagai berikut :

1. Pengaruh Parsial

Berdasarkan Analisis Regresi menunjukkan bahwa ketiga variabel independen yaitu variabel kompetensi (X_1), variabel kepuasan kerja (X_2), dan variabel komitmen organisasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil uji statistik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien regresi variabel kompetensi (X_1) dengan tanda positif menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, kompetensi kerja masing-masing pegawai yang ada saat ini berpengaruh positif terhadap kinerja pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Tingkat signifikansi sebesar 0,006 menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang memberikan arti bahwa variabel kompetensi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien regresi sebesar 0,132, memberikan arti bahwa secara statistik setiap kenaikan kinerja pegawai sebesar 1 satuan, dipengaruhi oleh faktor kompetensi kerja sebesar 0,132 satuan secara parsial, dengan asumsi faktor lain dianggap tidak turut berpengaruh.

Penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Basyiruddin 2013, menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Dengan pengaruh sebesar 36,8%, yang berarti bahwa semakin baik kompetensi pegawai, maka semakin baik pula kinerjanya, sebaliknya semakin buruk kompetensi pegawai maka semakin buruk pula kinerjanya.

b. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X_2) dengan tanda positif menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif

terhadap kinerja pegawai. Artinya, kepuasan kerja yang telah berjalan selama ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Tingkat signifikansi sebesar 0,002 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya variabel kepuasan kerja berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien regresi sebesar 0,338, memberikan arti bahwa secara statistik setiap kenaikan kinerja pegawai sebesar 1 satuan, dipengaruhi oleh faktor kompensasi sebesar 0,338 satuan secara parsial, dengan asumsi faktor lain dianggap tidak turut berpengaruh.

c. Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi (X_3) dengan tanda positif menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, komitmen organisasi yang dimiliki oleh para pegawai Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Tingkat signifikansi sebesar 0,001 menunjukkan bahwa komitmen organisasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya variabel komitmen organisasi kerja secara nyata berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan koefisien regresi sebesar 0,608 memberikan arti bahwa secara statistik setiap peningkatan kinerja pegawai sebesar 1 satuan, dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi kerja sebesar 0,608 satuan secara parsial, dengan asumsi faktor lain dianggap tidak turut berpengaruh.

2. Pengaruh Simultan

Berdasarkan Tabel 5.15 uji pengaruh simultan menunjukkan bahwa nilai statistik uji F menunjukkan angka sebesar 22,988 yang lebih besar dari pada nilai F tabel. Demikian pula dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari batas standar tingkat signifikansi sebesar 0,05 menjelaskan bahwa uji pengaruh simultan memenuhi syarat signifikansi. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat dinyatakan bahwa variabel kompetensi (X_1), variabel kepuasan kerja (X_2), dan variabel komitmen organisasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa faktor kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinyatakan diterima dan dapat dibuktikan kebenarannya dalam penelitian ini.

Berdasarkan uji koefisien deskriminan yang menunjukkan nilai r -square sebesar 0,493

memberikan arti bahwa ketiga variabel independen yaitu kompetensi (X1), variabel kepuasan kerja (X2), dan variabel komitmen organisasi(X3) memberikan kontribusi sebesar 49,3 persen terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Sedangkan sisanya sebesar 50,7 persen kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam tesis ini.

Implikasi dari temuan ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani, dipengaruhi oleh ketiga variabel yang diteliti dalam tesis ini yaitu faktorkompetensi (X1), variabel kepuasan kerja (X2), dan variabel komitmen organisasi(X3) dengan kontribusi sebesar 49,3 persen. Artinya, variabel kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi kerja yang ada saat ini pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani, secara nyata berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

3. Variabel Yang Dominan Berpengaruh

Untuk mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dapat digunakan hasil pengolahan data pada Tabel 5.14. Pada Tabel ini, tampak bahwa seluruh variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dimana seluruh hasil out put signifikansi berada pada level dibawah 0,05. Oleh karenanya, penentuan variabel yang paling dominan dapat dilihat pada besarnya koefisien regresi masing-masing variabel.

Pada Tabel 5.14 menunjukkan besarnya koefisien variabel kompetensi sebesar 0,132, besarnya koefisien variabel kepuasan kerja sebesar 0,338, dan besarnya koefisien variabel komitmen organisasi kerja sebesar 0,608. Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa variabel komitmen organisasi merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani.

Implikasi dari hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dalam penentuan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani, lebih banyak dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi. Artinya, dalam mencapai tujuan peningkatan kinerja pegawai, faktor komitmen organisasi kerja terkait dengan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan pegawai, adanya keteladanan dari pimpinan, adanya balas jasa yang sesuai dengan pekerjaan, adanya keadilan dalam bekerja, adanya pengawasan dari pimpinan, adanya sanksi yang tegas, dan adanya hubungan relasi yang harmonis antar pegawai, paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Kantor Unit

Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani.

Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa faktor komitmen organisasi merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani dinyatakan diterima dan dapat dibuktikan kebenarannya dalam penelitian ini.

V. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,161 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,015.
2. Kepuasan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,269 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,006.
3. Komitmen organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Hasil ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,516 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005.
4. Kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan atau secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada kantor Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani. Hasil ini dibuktikan dengan nilai statistik uji-F sebesar 10,780 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000.
5. Variabel komitmen organisasi (X3) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas 1 Utama Sentani, yang dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang paling tinggi diantara variabel independen lainnya dalam penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Anthony Dio Martin. 2002. Human Resource Kompetensi Model Tren Baru Revitalisasi Sumber Daya manusia. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 157-162.

- Arikunto Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Arifin, M. 2010. *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja* Cetakan 1 -----, 2010. *Kinerja Pegawai (Fungsi dan Kemampuan, Motivasi dan Lingkungan)*, cet. 1 Makassar : Kreta
- Bergerhenegouwen, G.J. 1997. Competence Development a Challenge for Human Resources Professionals : Core Competence of Organizational as Guidelines for The Development of Employees. *Industrial and Commercial Training*, Vol. 29, No. 2, pp. 55-62.
- Budi W. Soetjipto. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Tinjauan Komprehensif (Bagian I). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A Usmara. Penerbit Amara Books. p. 25-38.
- Burr, Renu and Antonia Girardi. 2002. Intellectual Capital: More Than The Interaction of Competence x Commitment. *Australian Journal of Management*. Sydney. pp. 77-78.
- Bolon, Douglas S.. 1997. Organizational Citizenship Behavior Among Hospital Employees: A Multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 32. No. 15. p. 220-235.
- Cahyadi Heriantio. 2007. *Direktorat Trade Marketing*. Berita Bendera, Vol. 5 Januari-Februari 2007, pp. 4-5.
- Caldwell, D. F., J. A. Chatman, and C. A. O'Reilly. 1990. Building Organizational Commitment: A Multifirm Study. *Journal of Occupation Study*. Vol. 63.p. 245-261.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. 1997. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. McGraw-Hill. Series In Management. New Delhi.
- Edvinson, Leif & Michael Malone. 1997. *Intellectual Capital, Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*. Harper Business.
- Fandy Tjiptono. 2000. *Perpektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer*. Penerbit Andi Yogyakarta.
- Faustino Cardoso Gomes. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi Offset. Yogyakarta.
- Fink, M. 1992. *Organizational Commitment*. John Wiley and Sons, Inc.
- Fitz-enz, Jac & Barbara davitson. 2002. *How to Measure Human Resources Management*. 3rd. New York : The McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. 1997. *Organization Behavior-Structure-Process*. Seventh Edition. Erwin Homewood. Boston.
- Goleman, G.. 1998. *Working With Emotional Intelligence*. New York. Bantam.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. 1995. *Behavior In Organizations Understanding & Managing The Human Side of Work*. Fifth Edition. Prentice-Hall International, Inc.
- Hall, D.T., B. Schneider & H.T. Nygren. 1970. Personal and Role Related factors in The Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 17, 1970, pp. 176-190.
- Harris, Michael. 2000. *Human Resource Management*. USA : The Dryden Press.
- Hay, William L. 1969. *Quantification in Psychology*. New Dehli : Prentuce Hall of India Private Limited.
- Hendro Harijogi Poedjono. 2006. *Direktorat Human resources & Corporate Affairs*. Berita Bendera, Vol. 3 November-Desember 2006, pp. 20-21.
- HI. Ibrahim, Muhdi B. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bandung : Ciptapustaka Media Perintis*
- Husein Umar. 2000. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Iman Sugeng. 2002. Mengukur dan Mengelola Intellectual Capital. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 199-213.
- Ivancevich, John M.. 2001. *Human Resource Management*. Eighth Edition. McGraw-Hill.
- Iverson, Roderick D. 1996. The Role of Employee Commitment and Trust in Service Relationships. *Marketing Intelligence and Planning*. No. 14/3, pp. 36-44.
- Koenig, Michael E.D. 1997. Intellectual Capital How to Leverage It. *The Bottom Line Managing Library Finance*. Vol. 10, No. 2, pp. 112-118.
- Krasnor, L. 1997. The Nature of Social Competence: A Theoretical Review. *Social Development*. Vol. 6. No. 1.p. 111-129.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.
- Lapierre, Jozee. 2000. Customer-Perceived Value in Industrial Contexts. *Journal of*

- Business and Industrial Marketing*. Vol. 15, No. 2/3, pp. 122-140.
- Lau, R.S.M. 2000. Quality of Work Life and Performance, An ad hoc Investigation of Two Key Elements in The Service Profit Chain Model. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 11, No. 5, pp. 422-437.
- Long, Mary L. 2000. Consumption Values and Relationship : Segmenting The Market for Frequency Programs. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 17, No. 3, pp. 214-232.
- Longenecker, Clinton O. 1999. Why Organizations Fail : The View From The Frontline. *Management Decision*. No. 37/6, pp. 503-513.
- Luthans, Fred. 2000. *Organizational Behavior*. 8th Edition. McGraw-Hill International Edition. Management Series. New York.
- March, J.G & H.A. Simon. 1958. *Organizations*. New York : Wiley.
- Margaret Dale. 2003. *Meningkatkan Ketrampilan Manajemen: Teknik-Teknik Meningkatkan Pembelajaran dan Kinerja*. Alih Bahasa Ramelan. PT Gramedia. Jakarta.
- Marihot Tua Effendi Hariandja. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Grassindo.
- Marshall, Patricia. 2003. Mengapa Beberapa Orang Lebih Sukses Dari Yang Lainnya?. *Manusia dan Kompetensi Panduan Praktis Untuk Keunggulan Bersaing*. Editor Boulter, Murray Dalziel, dan Jackie Hill. Alih Bahasa. Bern. Hidayat. Penerbit PT Bhuana Ilmu Populer. hal. 36-51.
- Mathis, Robert L., & John H. Jackson. 2004. *Human Resource Management*. International Student Edition. South-Western, a division of Thomson Learning, In Singapore.
- Masri Singaribun dan Sofian Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES.
- Mayer, Roger C. & F.D Schoorman. 1992. Predicting Participation and Production Outcome Through a Two-Dimensional Model of Organizational Commitment. *Journal The Academy of Management*. Vol. 35, No. 3, August 1992, pp. 671-684.
- Mayo, Andrew. 2001. *The Human Value of the Enterprise, Valuing People as Assets*. London : Nicholas Brealey Pub.
- Mowday, R. T., L. M. Porter, and R. Dubin. 1982. Unit Performance Situational Factors and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units. *Organizational Behavior and Human Performance Journal*. Volume 12.p. 231-248.
- Munro, Andrew & Brendan Andrews. 1994. Competences : Dialogue Without a Plot ? *Executive Development*. Vol. 7, No. 6, pp. 12-15.
- M. Kuncoro. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Nahapiet, S. and S. Ghoshal. 1998. Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage. *Academy of Management Review*. Vol. 23.p. 242-266.
- Newstrom, J.W. & K. Davis. 2002. *Organizational Behavior : Human Behavior at Work*. 11thed. Singapore : McGraw-Hill.
- Noe, Raymond A. 2002. *Employee Training and Development*. Second Edition. McGraw-Hill Irwin.
- Nyhan, Ronald C.. 1999. Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations. *Review of Public Personnel Administration*. Volume 19. p. 58-70.
- Patterson, M. G., West, Lawthom, and Nickell. 1997. *Impact of People Management Practices on Performance*. Institute of Personnel and Development. London.
- Porter, Lyman W, R. M. Steers, R. T. Mowday, and P. V. Boulian. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59. P. 603-609.
- Rampersad, Hubert K. 2005. *Total Performance Scorecard Konsep Manajemen Baru : Mencapai Kinerja dengan Integritas*. Edisi bahasa Indonesia. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2007. *Organizational Behavior*. New Jersey : Pearson International Edition.
- Rr. Watie Rachmawati. 2005. *Pengaruh Pelaksanaan Strategi Pengadaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi dan Komitmen serta Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja*. Ringkasan Disertasi. Bandung. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Sanchez, Margalena, John Peter, and Engle. 1997. *Human Capital In Organization*. Wiley. New York.
- Sangkala. 2006. *Intellectual Capital Management : Strategi baru Membangun Daya Saing Perusahaan*. Yapensi, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods for Business*. 3rd ed. New York : John Wiley & Sons.
- Sharma, Neeru and Paul G. Patterson. 2000. Switching Cost Alternative Attractiveness and Experience as Moderators of Relationship Commitment in Professional

- Consumer Services. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 11. No. 5. p. 470-490.
- Snyder, Neil H, James J. Dowd, Jr, Dianne Morse Houghton. 1994. *Vision, Values and Courage, Leadership for Quality Management*. The Free Press, New York.
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. 1993. *Competence Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.
- Spector, Paul E. 2003. *Industrial and Organizational Psychology : Research & Practice*. 3rd ed. New York : John Wiley & Sons.
- Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Edisi bahasa Indonesia. Jakarta : Erlangga.
- Stewart, Thomas A.. 1997. *Intelectuall Capital The New Wealth of organizations*. Nicholas Brealey Publishing. London.
- Sugiono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Suliman, Abubakr M. 2000. The Multi-Dimensional Nature of Organizational Commitment in a Non-Western Context. *Journal of Management Development*. Vol. 19, No. 1, pp. 71-82.
- Surya Darma. 2002. Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 105-120.
- Syafaruddin Alwi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif*. Edisi Pertama. BPFE Yogyakarta.
- Thornhill, Andrian. 1996. The Role of Employee Communication in Achieving Commitment and Quality in Higher Education. *Quality Assurance in Education*. Vol. 4. No. 1. p. 12-20.
- Tjiptohadi Sawarjuwono dan Agustine Prihatin Kadir. 2003. *Intellectual Capital : Perlakuan Pengukuran Dan Pelaporan (Sebuah Library Research)*. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*. Universitas Kristen Petra. Vol. 5, p. 35-57.
- Topping, Keith, William Bremner, and Elizabeth A. Holmes. 2000. Social Competence: The Social Contruction of The Concept. *The Handbooks of Emotional Intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in The Workplace*. Reuver Bar-On and James D. A. Parker Editors. Jossey-Bass A Wiley Company. p. 28-39.
- Ulrich, Dave, R. 1998. Intellectual Capital = Competence x Commitment. *Sloan Management Review*. Vol. 39. p. 15-26.
- Umi Narimawati. 2007. *Riset manajemen Sumber daya manusia : Aplikasi Contoh & Perhitungannya*. Agung Media – Jakarta, Indonesia.
- Vandenberg, B. and M. Lane. 1992. The influence of Organizational Commitment on Turnover in Service Industry Organizational. *Journal of Organizational and Society*. Vol. 20. p. 151-160.
- Wahn, Judy C.. 1998. Sex Differences In The Continuance Component of Organizational Commitment. *Group and Organization Management*. Vol 23 No. 3. Sage Publication Inc. p. 256-266.
- Wall, T. D., M. Corbett, R. Martin, C. Clegg, and P. R. Jackson. 1990. Advanced Manufacturing Technology, Work Design, and Performance: A Change Study. *Journal Applied Psychology*. Vol. 75. No. 6.p. 691-697.
- Willy Susilo. 2001. *Audit SDM: Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Penerbit Percetakan Gema Amini.
- Wimmy Ario Kuntjahjo. 2003. *Perilaku Kepemimpinan Inovatif dan Pengaruhnya pada Mutu Institusi Pendidikan*. Disertasi, Bandung, UPI.
- Wood, Jack, Joseph Wallace, Rachid M. Zeffane, Schrmerhorn, Hunt, and Osborn. 2001. *Organizational Behavior A Global Perspective*. John Wiley & Sons Australia Ltd
- Worsfold, Philip. 1999. HRM, Performance, Commitment and Service Quality in The Hotel Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. No. 11/7, pp. 340-346.
- Zikmund, William G. 2000. *Business Research Methods*. 6th ed. USA : The Dryden Press.
- Zohar, Danah and Ian Marshall. 2000. *Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Bloomsbury Publishing Plc.