

PENGARUH KONFLIK PERAN DAN AMBIGUITAS PERAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA TENAGA PENGAJAR SEKOLAH MUSIK INDONESIA DI REGIONAL TENGAH (JOGJA DAN SOLO)

**Nickodemus Ardianto Tethool
Prof. Dr. FX. Suwanto, MS.**

**Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta**

ABSTRAK

Komitmen organisasional karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian. Telah banyak definisi yang mengungkapkan bahwa komitmen kerja sangat mempengaruhi keberhasilan tercapainya suatu tujuan organisasi perusahaan. Bisnis pendidikan musik non formal adalah bidang yang sangat mengedepankan tenaga pengajar sebagai sarana utama penyalur jasa. Dengan suatu tujuan mencetak musisi-musisi baru yang unggul, maka diperlukan usaha organisasi untuk memperkuat komitmen organisasional karyawan. Suatu usaha untuk memperkuat komitmen organisasional tentunya juga dilakukan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi. Oleh karena itu pembahasan mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan faktor ambiguitas peran serta konflik peran merupakan tema yang menarik untuk dilakukan pengkajian dan penelitian lebih lanjut karena hal ini akan sangat berpengaruh bagi tercapainya tujuan suatu organisasi.

Dalam penelitian ini dikaji mengenai pengaruh konflik peran dan ambiguitas sebagai *stressor* dalam perusahaan berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Konflik peran dan ambiguitas peran sebagai variabel independen akan dikaji pengaruhnya terhadap komitmen organisasional sebagai variabel dependen dan juga terhadap kepuasan kerja sebagai variabel mediatornya.

Penelitian ini akan dilakukan di salah satu lembaga pendidikan musik non formal yakni Sekolah Musik Indonesia di mana yang menjadi obyek penelitian adalah populasi tenaga pengajar yang berjumlah total 31 orang. Metode penelitian menggunakan sensus karena total populasi sangat memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan. Metode analisis yang digunakan adalah *path analysis* (analisis jalur).

Hasil temuan penelitian ini adalah *job stressor* dalam Sekolah Musik Indonesia (konflik peran dan ambiguitas peran) memiliki korelasi negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator terbukti dan signifikan dapat menurunkan besar pengaruh *job stressor* tersebut terhadap komitmen organisasional.

Kata Kunci : Konflik Peran, Ambiguitas Peran, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional

A. Latar Belakang Masalah

Manusia di dalam organisasi merupakan unsur penting guna mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien (Reksohadiprodjo dan Handoko, 2001). Dengan manajemen SDM yang baik, organisasi bisnis akan memiliki kekuatan kompetitif dan menjadi lebih sulit untuk ditiru sehingga sumber-sumber keberhasilan kompetitif tradisional seperti teknologi proses produksi, proteksi pasar, akses terhadap sumber keuangan dan skala ekonomi seharusnya menjadi lebih berdaya guna. Untuk meberdayakan para karyawan guna mencapai tujuan perusahaan itu sendiri, komitmen setiap karyawannya memegang peran yang penting dan sangat menentukan. Hal ini tentunya berkaitan dengan kesiapan individu dalam organisasi untuk diberdayakan dan menerima tantangan dan tanggung jawab.

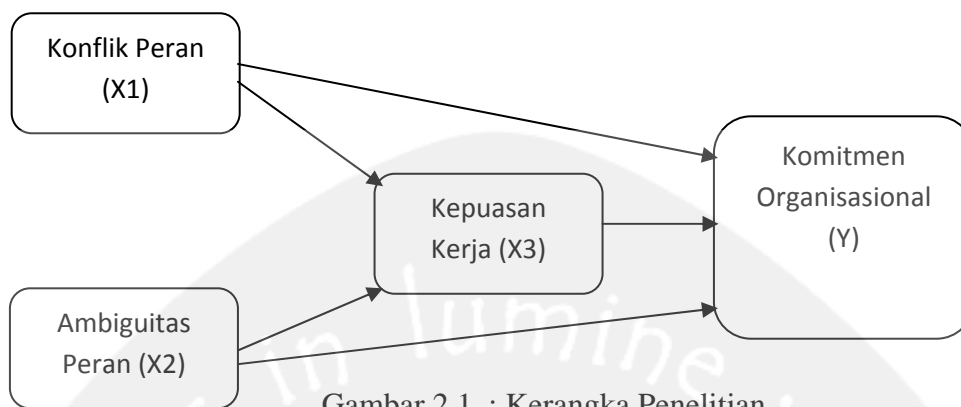
Banyak hal dapat dilakukan suatu perusahaan untuk dapat merebut perhatian pasar. Akan tetapi pada akhirnya semua hal itu akan kembali tergantung pada kualifikasi karyawan dalam perusahaan yang bersangkutan. Dengan kata lain, perilaku seorang karyawan (dalam hal ini adalah tenaga pengajar) turut andil dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Menjadi tugas utama seorang manajer SDM di sini untuk mampu merekrut dan menyeleksi serta meningkatkan kualifikasi karyawan yang dimiliki agar perusahaan tersebut semakin unggul.

Komitmen organisasional karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu mendapatkan perhatian. Telah banyak definisi yang mengungkapkan bahwa komitmen kerja sangat mempengaruhi keberhasilan tercapainya suatu tujuan organisasi perusahaan. Menurut Kanter (dalam Steers dan Porter, 1983: 335) komitmen organisasional merupakan keikutsertaan pelaku-pelaku sosial untuk memberikan energi dan loyalitas mereka kepada sistem-sistem sosial. Dalam sistem-sistem sosial ini meliputi juga nilai-nilai dan tujuan organisasi. Untuk menciptakan suatu komitmen organisasional karyawan, suatu perusahaan perlu memperhatikan tingkat kepuasan kinerja karyawan. Banyak penelitian yang telah membuktikan bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan dengan komitmen organisasional (Yousef, 2002: 253). Sebagai contoh, Jenkis dan Thomlinson (dalam Yousef, 2002: 253) mengungkapkan bahwa terdapat asosiasi positif antara afektif komitmen dengan kepuasan kerja. Di samping itu terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Hal ini terbukti dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Boles *et. al* (2001) bahwa tinggi rendahnya komitmen organisasional anggota kepolisian di Kanada dipengaruhi oleh konflik-konflik yang dialami. Konflik-konflik tersebut terdiri dari tiga jenis konflik, yakni konflik keluarga, konflik peran, ataupun ketidakjelasan peran.

Penelitian ini adalah replikasi dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Yousef (2002) di mana penelitian ini dilakukan di perusahaan publik dan privat di Uni Emirat Arab. Di dalam penelitian ini penulis mengganti obyek penelitian dengan tenaga pengajar Sekolah Musik Indonesia. Senada dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya, penelitian ini akan menguji dengan melalui dua tahap. Tahap pertama adalah menguji pengaruh konflik peran dan kemenduaan peran terhadap kepuasan kerja. Tahap ke dua adalah menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

B. Kerangka Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yousef (2002) yang dalam penelitiannya disusun kerangka penelitian pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional serta kepuasan kerja sebagai variabel moderator.



Gambar 2.1. : Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian, maka hipotesis yang diajukan oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Konflik peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Ambiguitas peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
4. Konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
5. Ambiguitas peran berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
6. Peran kepuasan kerja sebagai variabel moderator konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasional.
7. Peran kepuasan kerja sebagai variabel moderator ambiguitas peran berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

C. Jenis dan Lokasi Penelitian

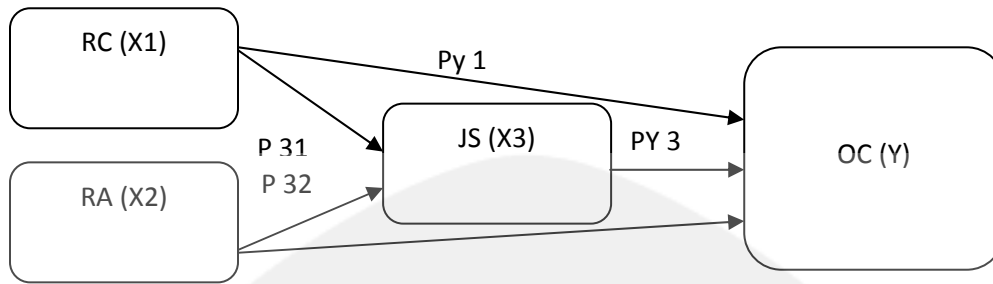
Obyek dalam penelitian ini adalah Sekolah Musik Indonesia (SMI) regional tengah (Yogyakarta dan Solo). Metode yang digunakan adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mencari hubungan dan pengaruh antar variabel independen dengan variabel dependen. Penelitian ini merupakan penelitian populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Singarimbun, 1989).

D. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh karyawan yang bekerja di SMI regional tengah. Penelitian ini tidak mengambil sampel melainkan menggunakan populasi yakni dengan metode sensus. Menggunakan metode sensus karena total jumlah tenaga pengajar Sekolah Musik Indonesia regional tengah adalah 31 orang sehingga sangat memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan.

E. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya dalam pengujian hipotesis adalah analisis jalur (*path analysis*) dan untuk perhitungannya akan dilakukan dengan bantuan SPSS 17. Adapun model analisis jalur yang digunakan adalah sebagai berikut:



Gambar Model Analisis Jalur

Keterangan simbol:

- RC : Konflik Peran
- RA : Ambiguitas Peran
- JS : Kepuasan Kerja
- OC : Komitmen Organisasional
- P 31 : Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja
- P 32 : Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kepuasan Kerja
- Py 1 : Pengaruh Konflik Peran terhadap Komitmen Organisasional
- Py 2 : Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Komitmen Organisasional
- Py 3 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

F. Tabel Penelitian

Berikut ini akan disajikan tabel penelitian yang dapat menjadi gambaran secara garis besar penelitian ini.

Variabel	Simbol	Indikator	Skala Data	Sumber Data	Metode		
					Pengumpulan Data	Analisis Data	Uji Hipotesis
Konflik Peran	X1	Konflik Peran - Pribadi	Interval	Primer	Kuesioner	Path Analysis	Uji t
		Konflik Intrasender					
		Konflik Intersender					
		Peran dengan Beban Berlebih					
Ambiguitas Peran	X2	Ketidak jelasan thd sasaran kerja	Interval	Primer	Kuesioner	Path Analysis	Uji t
		Ketidakjelasan tanggung jawab					
		Ketidak jelasan prosedur kerja					
		Ketidakjelasan harapan org lain					
		Kurangnya informasi balikan ttg hasil kerjanya					
Kepuasan Kerja	X3	Faktor Individual	Interval	Primer	Kuesioner	Path Analysis	Uji t
		Faktor Sosial					
		Faktor Utama dlm Pekerjaan					
Komitmen Organisasional	Y	Kepercayaan thd nilai dan tujuan organisasi	Interval	Primer	Kuesioner	Path Analysis	Uji t
		Kesediaan bekerja dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi					
		Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi					

G. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama

Variabel Bebas	Koefisien Beta	t	P
Konstanta	6.115	38.086	0.000
Konflik Peran	-1.055	-18.738	0.000
R = 0.961 R square = 0.924, Adj R square = 0.921, F = 351.094, p = 0.000			

Berdasarkan tabel tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Koefisien Beta negatif yaitu sebesar -1.055, artinya bahwa semakin tinggi konflik peran yang dihadapi karyawan maka akan semakin rendah kepuasan kerjanya.
- Besar pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 92.4%, sedangkan 7.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

2. Pengujian Hipotesis Kedua

Variabel Bebas	Koefisien Beta	t	P
Konstanta	6.072	34.554	0.000
Ambiguitas Peran	-1.029	-16.870	0.000
R = 0.953 R square = 0.908, Adj R square = 0.904, F = 284.595, p = 0.000			

Berdasarkan tabel tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Koefisien Beta negatif yaitu sebesar -1.029, artinya bahwa semakin tinggi ambiguitas peran yang dihadapi karyawan maka akan semakin rendah kepuasan kerjanya.
- Besar pengaruh ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 95.3%, sedangkan 14.7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

3. Pengujian Hipotesis Ketiga

Variabel Bebas	Koefisien Beta	t	P
Konstanta	0.073	0.221	0.827
Kepuasan Kerja	0.981	10.580	0.000
R = 0.891 R square = 0.794, Adj R square = 0.787, F = 111.941, p = 0.000			

Berdasarkan tabel tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Koefisien Beta positif yaitu sebesar 0.981, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dihadapi karyawan maka akan semakin tinggi komitmen organisasionalnya.
- Besar pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional yaitu sebesar 79.4%, sedangkan 20.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

4. Pengujian Hipotesis Keempat

Variabel Bebas	Koefisien Beta	t	P
Konstanta	6.233	23.115	0.000
Konflik Peran	-1.096	-11.591	0.000

R = 0.907 R square = 0.822, Adj R square = 0.816, F = 134.350, p = 0.000

Berdasarkan tabel tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Koefisien Beta negatif yaitu sebesar -1.096, artinya bahwa semakin tinggi konflik peran yang dihadapi karyawan maka akan semakin rendah komitmen organisasionalnya.
- Besar pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasional yaitu sebesar 82.2%, sedangkan 17.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

5. Pengujian Hipotesis Kelima

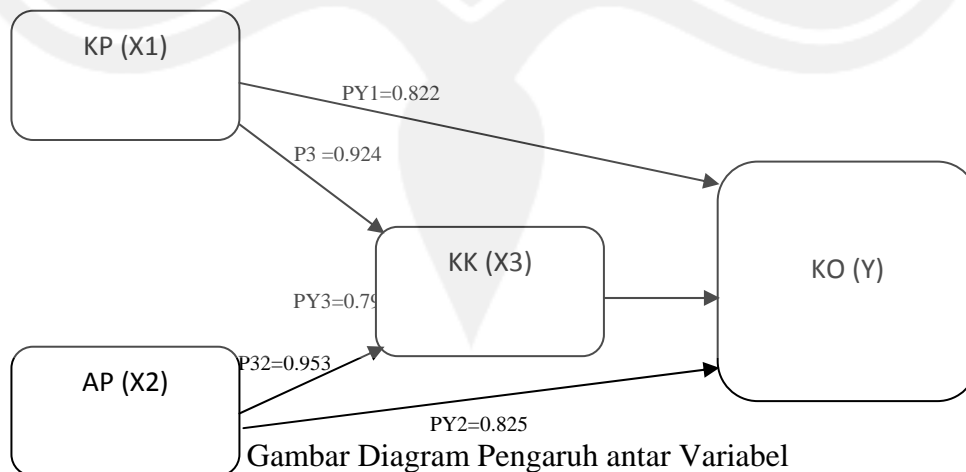
Variabel Bebas	Koefisien Beta	t	P
Konstanta	6.216	23.340	0.000
Ambiguitas Peran	-1.079	-11.680	0.000

R = 0.908 R square = 0.825, Adj R square = 0.819, F = 136.432, p = 0.000

Berdasarkan tabel 4.14. tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Koefisien Beta negatif yaitu sebesar -1.079, artinya bahwa semakin tinggi ambiguitas peran yang dihadapi karyawan maka akan semakin rendah komitmen organisasionalnya.
- Besar pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional yaitu sebesar 82.5%, sedangkan 17.5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model penelitian.

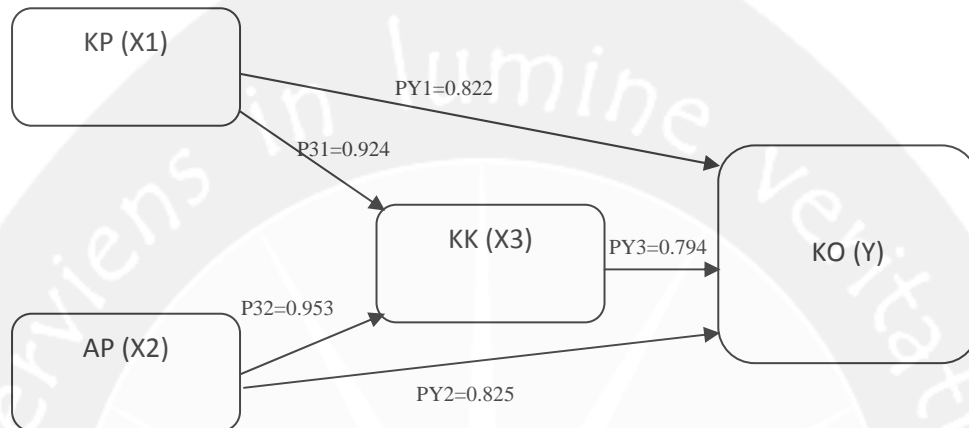
6. Pengujian Hipotesis Keenam



Gambar Diagram Pengaruh antar Variabel Hipotesis Enam

Berdasarkan diagram di atas terlihat bahwa pengaruh langsung dari konflik peran terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0.822. Maka dari itu untuk pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderator adalah sebesar $(0.924)(0.794) = 0.734$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan mampu menurunkan pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasional yang sebelumnya adalah bernilai 0.822 menjadi 0.734.

7. Pengujian Hipotesis Ketujuh



Gambar Diagram Hasil Pengaruh antar Variabel Hipotesis Tujuh

Berdasarkan diagram di atas terlihat bahwa pengaruh langsung dari ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0.825. Maka dari itu untuk pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderator adalah sebesar $(0.953)(0.794) = 0.757$. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan mampu menurunkan pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional yang sebelumnya adalah bernilai 0.825 menjadi 0.757.

H. Pembahasan

Berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan di atas, terbukti bahwa konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh terhadap komitmen organisasional dengan nilai R square masing-masing adalah 0.822 dan 0.825. Sedangkan dari uji t, dapat juga dibuktikan bahwa konflik peran dan ambiguitas peran mempunyai korelasi negatif dengan komitmen organisasional. Hal tersebut menggambarkan bahwa semakin tinggi tingkat *job stressor* dalam dalam SMI akan menurunkan secara signifikan tingkat komitmen organisasional tenaga pengajar Sekolah Musik Indonesia.

Konflik peran yang muncul dapat diukur dari indikasi konflik peran-pribadi, konflik intrasender, konflik intersender, dan beban kerja karyawan. Sedangkan indikator untuk ambiguitas peran dapat diukur dari ketidakjelasan atas sasaran kerja, tanggung jawab yang dimiliki, prosedur kerja, ekspektasi orang lain, dan informasi balikan tentang hasil kerja. Hal-hal yang menjadi indikator *job stressor* tersebut dapat menjadi acuan bagi pihak manajemen untuk dievaluasi sehingga tingkat keberadaanya dalam perusahaan dapat semakin dikurangi. Dengan menurunnya tingkat *stressor* dalam perusahaan, maka komitmen organisasional karyawan dapat semakin meningkat. Semakin meningkatnya

komitmen organisasional karyawan akan semakin menguntungkan perusahaan karena karyawan akan semakin menerima nilai dan tujuan organisasi, bersedia dengan sungguh-sungguh bekerja atas nama organisasi, dan pada akhirnya akan mempertahankan keanggotaanya di dalam organisasi.

Dari hasil analisis kepuasan kerja sebagai variabel moderator juga dapat mereduksi pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran sebagai *stressor* dalam perusahaan. Untuk pengaruh konflik peran berhasil direduksi dari nilai R square 0.822 menjadi 0.734, demikian pula untuk ambiguitas peran direduksi dari R square 0.825 menjadi 0.757. Dengan hasil ini artinya kepuasan kerja memegang peran penting untuk mengurangi dampak dari ambiguitas peran dan konflik peran terhadap komitmen organisasional. Hal ini memperkuat penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Yousef (2001) yang menemukan bahwa *stressor* dalam perusahaan dapat direduksi dengan keberadaan kepuasan kerja yang tinggi agar komitmen organisasional karyawan tetap terjaga dengan baik. Seperti yang diungkapkan oleh Blumm (dalam As'ad, 2001) faktor-faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja didapat dari faktor individual, faktor sosial, dan faktor utama dalam pekerjaan seperti gaji, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Ketiga faktor tersebut dapat menjadi tolok ukur bagi perusahaan untuk selalu ditingkatkan agar dapat semakin memperkecil pengaruh dari *job stressor* dalam perusahaan.

I. Implikasi Manajerial

Berdasarkan kesimpulan di atas maka akan dikemukakan implikasi manajerial sebagai berikut :

Tingkat konflik yang tinggi dalam perusahaan akan dapat menyebabkan kerugian yang cukup signifikan yang disebabkan oleh melemahnya kualitas sumber daya manusianya. Hal ini bisa dilihat dari kurangnya respon terhadap setiap kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh manajemen, kurangnya perhatian terhadap kualitas mengajar siswa, seringnya pergantian jadwal yang dilakukan seorang tenaga pengajar karena tidak menjadikan pekerjaannya di perusahaan ini sebagai hal yang utama. Indikasi-indikasi tersebut merupakan wujud dari konflik peran dan ambiguitas peran yang dirasakan oleh karyawan yang bersangkutan. Maka dari itu perlu cukup diperhatikan sejauh mana beban kerja yang diberikan sesuai dengan insentif atau reward yang diberikan untuk karyawan tersebut. Melemahnya perhatian yang dibutuhkan dari seorang manajer untuk mengatasi permasalahan-permasalahan lapangan juga menjadi faktor yang cukup berperan menciptakan *stressor* dalam perusahaan. Maka dari itu perlu suatu kajian lapangan yang lebih sering untuk dapat menangkap kebutuhan kongkrit tenaga pengajar agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Bila hal tersebut tercukupi maka setiap kendala yang memperkuat *stressor* akan dapat teratasi.

J. Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan uji hipotesis yang telah dilakukan, maka akan diajukan beberapa saran untuk kepentingan perusahaan agar dapat semakin meningkatkan kualitas sumber daya manusianya dalam hal ini adalah tenaga pengajar Sekolah Musik Indonesia:

1. Pihak manajemen Sekolah Musik Indonesia perlu lebih detail lagi memperhatikan kondisi konkrit tenaga pengajar di lapangan untuk dapat mengetahui tingkat *stressor*

- secara lebih mendalam serta mengetahui penyebab-penyebabnya karena hal ini terbukti signifikan dapat menurunkan komitmen organisasional karyawan.
2. Perlu ada sebuah penjelasan yang lebih mendalam mengenai tugas, tanggung jawab, serta wewenang seorang tenaga pengajar di SMI untuk mencegah terjadinya beban kerja yang tidak relevan. Dalam hal ini pihak manajerial juga perlu lebih bijaksana untuk melakukan pendelegasian tugas agar tidak mengganggu tugas utama seorang tenaga pengajar untuk mengajar. Mengenai pendelegasian tugas diluar tanggung jawab dan wewenang seorang tenaga pengajar perlu dipastikan akan adanya *reward* khusus untuk mencegah terjadinya konflik-konflik yang tidak diinginkan.
 3. Model perekrutan serta sistem *training* juga perlu ditinjau ulang agar meminimalisir karyawan yang tidak satu visi dengan perusahaan. Sebuah keputusan awal untuk bergabung dengan perusahaan yang baru saja berdiri dan membutuhkan ide-ide segar untuk perkembangannya tentunya akan memiliki risiko yang lebih besar ketimbang perusahaan yang sudah lama berdiri. Sekolah Musik Indonesia masih terbilang sangat muda dan membutuhkan tenaga pengajar yang kreatif dan bersedia bekerja dalam kondisi yang cukup banyak tekanan ini terutama dalam hal pematangan sistem yang masih akan terus berjalan.
 4. Hal-hal yang sekiranya tidak bisa terpenuhi dengan kebijakan insentif dari manajemen kiranya perlu diimbangi dengan memberikan atmosfer kerja yang cukup kondusif untuk berkreasi. Sebuah sistem jika belum matang dan terkesan dipaksakan akan justru menimbulkan tekanan yang merugikan perusahaan sendiri. Sebuah lingkungan yang kondusif untuk berkreasi serta memberi peluang untuk keterlibatan karyawan dalam mengembangkan perusahaan akan lebih berdaya guna meskipun dilihat dari jumlah insentif bisa dikatakan masih belum cukup memuaskan. Setidaknya atmosfer kerja akan mengganti nilai kepuasan kerja yang hilang dari segi jumlah insentif tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. (2001). *Psikologi Industri*. Liberty, Yogyakarta.
- Azwar, Saifuddin. (2001). *Metode Penelitian*. Liberty, Yogyakarta.
- Boles, James S., et. al. (2001). "An Investigation Into The Inter-Relationships of Work-Family Conflict, Family-Work Conflict and Work Stations." *Journal of Management Issue*, Vol. XIII, no. 3, pp. 376-390.
- Gardner et. al. (2000). "The Impact of HR Practices on Employee attitudes and Employee Outcomes." *Working Paper*, Cornell University.
- Gibson, L. James, John M. Ivancevich. N James H. Donnelly, Jr. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kedelapan, Jilid I, Binarupa Jakarta.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. (1997). "Behaviour in Organizations, Understanding and Managing the Human Side of Work." Sixth Edition, New Jersey: Prentice Hall, pp. 560-563.
- Hadi, Eko Pranonto. (2004). "Pengaruh *Role Conflict* dan *Role Ambiguity* terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Operasional pada PT. Inkoasku Group Jakarta." Skripsi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta.
- Handoko, Hani. (1992). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Karadhal, Himmet., et.al. (2008). "The Effect of Role Conflict and Role Ambiguity on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study in the Public and Private Sector." *The Journal of American Academy of Bussiness*, Cambridge. Vol. 13.
- Meyer, J.P and Allen, N.J. (1991). "The Measurements and Antecedent of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization." *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. UI Press. Jakarta
- Reksohadiprodjo, Sukanto dan Handoko, Hani. (2001). *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur, dan Perilaku*. BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. (1998). *Organizational Behaviour*, Eight Edition, Prentice Hall.
- Robbins, Stephen and Timothy, A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12 Buku 1. Salemba Empat, Jakarta.
- Sekaran, Uma. (2000). *Research Methods: A Skill Buliding Approach*. Third Edition. John Willey and Sons, Inc., New York.

Singarimbun, Masri dkk. (1989). *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta.

Sjabadhyni, B. Graitto & Wutun R.R. (2001). *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif Psikologi*. Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi UI, Depok.

Steers. R. M. dan Porter, L. W. (1983). *Motivation and Work Behaviour*. USA: McGraw-Hill Book Co.

Rizzo, J.R., House, R.J. and Lirtzman, S.I. (1970). "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations." *Administrative Sciences Quarterly*, Vol. 15, pp. 150-63.

Usmara, A. (2002). *Paradigma Baru Manajemen Suber Daya Manusia*. PT. Amara Books, Yogyakarta.

Yousef, Darwish A. (2002). "Job Satisfaction as A Mediator of the Relationship Between Role Stressors and Organizational Commitment". *Journal of Managerial Psychology*. 17. 4, pp. 250-267.