

# PENGARUH KINERJA TUGAS DAN KINERJA KONTEKSTUAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF

4

Zaleka Eliza Nora Agustina  
Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro

## ABSTRACT

*As the era is advanced, the professional human resources are needed to produce the high dedication to work. The observation and the employee's performance appraisal are some of the ways to enhance the quality of human resources, which end will increase the performance.*

*The objective of the research is to examine the effect of the task performance, the contextual performance to job satisfaction and affective commitment, focused in four-research variables i.e., task performance, contextual performance, satisfaction and affective commitment.*

*The respondent of this study are the women and men auditors Hans Tuanakotta and Mustofa Public Accountant Firms in Jakarta. This research questioner data collecting, and there are 87 respondents as sample. The result research found that the task performance affects positively but not significant to satisfaction, contextual performance affects positively and significant to performance. For the task performance variable and the contextual performance related to the affective commitment, both affect positively and significant affective commitment.*

**Key Words :** *Task Performance, Contextual Performance, Job Satisfaction, Affective Commitment*

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sumberdaya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Kerja yang dilakukan individu merupakan suatu investasi (Cropanzano, Howes, Grandey, & Toth, 1997), karena mereka harus memberikan waktu, tenaga, dan usahanya (Randall, Cropanzano, Bormann, & Birjulin, 1999) untuk memperoleh apa yang mereka inginkan, seperti keuntungan ekonomi, *fellowship*, dan status sosial (Cropanzano, Kacmar, & Bozeman; pada Randall et al., 1999). Perusahaan jasa profesional, seperti KAP, merupakan jasa yang memproses informasi. Jasa ini sangat bergantung pada pengumpulan dan pemrosesan informasi yang efektif. Menurut Heskett et al. (1994), untuk memuaskan dan mempertahankan konsumen (konsumen menjadi loyal), maka tahap awal adalah memuaskan pekerjaannya dengan memberikan mutu jasa internal (antara lain dengan memberikan penghargaan dan pengakuan, disain tempat kerja). Pernyataan ini juga sejalan dengan Berry (1980):

pada Crane, 1993), bahwa perusahaan perlu memuaskan kebutuhan dan keinginan pekerja sebagai *client* internal agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Dengan banyaknya perhatian terhadap tipe perilaku kerja suka menolong, bekerjasama, dan inovatif yang oleh Borman dan Motowidlo (1993) disebut sebagai "kinerja kontekstual", maka penting untuk dipahami pengaruhnya pada hasil-hasil individual dan organisasional. Van Scotter & Motowidlo (1996) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kebutuhan untuk mendefinisikan kembali kinerja tugas dengan memasukkan elemen motivasional dari dedikasi pekerjaan. Selain perhatian yang tetap tentang masalah kriteria, hanya terdapat sedikit penelitian yang menjelaskan domain kriteria kinerja (Austin & Villanola, 1992). Borman dan Motowidlo (1993) telah menunjukkan pengembangannya dengan memasukkan pola perilaku yang ada di luar kinerja tugas khusus, dan mendefinisikan kinerja kontekstual sebagai suatu rangkaian perilaku interpersonal/antar pribadi dan keinginan yang mendukung konteks sosial dan motivasional dimana pekerjaan organisasi dilaksanakan. Bukti empiris penelitian Motowidlo & Van Scotter (1994) menguatkan argumen bahwa kinerja tugas harus dibedakan dari kinerja kontekstual.

Banyak anggapan bahwa kinerja kontekstual serta unsur-unsur kinerja yang relevan seperti perilaku keorganisasian (Bateman & Organ 1983; Smith, Organ & Near 1983), perilaku organisasional prososial (Brief & Motowidlo 1986), dan spontanitas organisasional (George & Brief 1992) akan meningkatkan keefektifan organisasional.

Meskipun konsep-konsep ini muncul dari berbagai aliran penelitian yang bertalian dengan tradisi dan tujuan yang berbeda pula, namun semuanya memiliki satu kesamaan. Semuanya terfokus pada perilaku-perilaku *performa* kerja yang lebih berorientasi interpersonal dan bebas ketimbang kinerja tugas, tetapi tetap diharapkan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan penting organisasional. Dari semua konsep tersebut konsep kinerja kontekstual Borman & Motowidlo (1993) adalah konsep yang paling sedikit batasannya. Konsepnya dilandaskan pada karakteristik-karakteristik perilaku, tanpa mengacu pada pengharapan peran, niat si pelaku, atau keuntungan-keuntungan yang diharapkan.

Kepuasan kerja adalah merupakan bagian dari kepuasan hidup. Apabila seseorang memiliki kepuasan dalam pekerjaannya, maka ada kecenderungan akan ia akan memperbaiki kehidupan kerjanya. Gaertner et al. (1987) dalam penelitiannya terhadap perpindahan pegawai kantor akuntan lokal dan regional, menunjukkan hasil bahwa karyawan wanita merasa relatif kurang puas dibanding karyawan pria. Ketidakpuasan dalam pekerjaan tersebut menyebabkan tingkat perpindahan karyawan wanita lebih tinggi dibanding karyawan pria. Gregson (1992) hasil penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pertanda awal terhadap komitmen organisasional dalam sebuah model pergantian akuntan yang bekerja. Tetapi terdapat beberapa batasan dalam penelitian tersebut, karena masalah identifikasi sebuah model dengan hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional tidak dapat diuji. Tanpa identifikasi yang cukup estimasi parameter akan berubah-ubah dan interpretasi terhadap parameter tersebut menjadi tidak berhenti (Long, 1986).

Penelitian ini merupakan penelitian ulang (replikasi) atas penelitian yang dilakukan oleh James R. Van Scooter (2000) yang berjudul "*Relationship of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment*". Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada obyek sampel yang diambil yaitu dalam hal ini staff auditor pada KAP Hans, Tuanakotta dan Mustofa serta dihilangkannya variabel *turnover*. Oleh karena itu dalam penelitian ini menyelidiki pengaruh kinerja tugas dan kinerja kontekstual terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif.

## 1.2. Rumusan Masalah

Steers & Porter (1983) mengemukakan bahwa kinerja menghasilkan penghargaan dan penghargaan menghasilkan kepuasan. Berdasarkan uraian di muka masalah yang diteliti selanjutnya dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kinerja tugas terhadap kepuasan kerja ?
2. Apakah ada pengaruh kinerja kontekstual terhadap kepuasan kerja ?
3. Apakah ada pengaruh kinerja tugas terhadap komitmen afektif ?
4. Apakah ada pengaruh kinerja kontekstual terhadap komitmen afektif ?

## 1.3. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi keperilakuan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis untuk organisasi terutama Kantor Akuntan Publik (KAP) dalam mengelola sumber daya manusianya.

## 2. TELAAH TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 2.1. Kinerja Tugas

Kinerja tugas didefinisikan sebagai tambahan pada perilaku yang memberikan bantuan secara spontan yang disebut oleh Smith dkk (1983) sebagai *altruism*, serta George dan Brief (1992) mendefinisikan membantu rekan sekerja, fasilitasi antar pribadi meliputi tindakan yang mempunyai tujuan yang mengembangkan moral, mendorong kerjasama, menghilangkan batasan/hambatan terhadap kinerja, atau membantu rekan sekerja dalam melakukan kegiatan-kegiatan pekerjaan yang berorientasi tugas mereka.

Steers & Porter (1983) mengemukakan bahwa kinerja menghasilkan penghargaan dan penghargaan menghasilkan kepuasan. Iaffaldano dan Muchinsky (1985) menyebutkan kepuasan kerja akan meningkatkan produktivitas dan mental industri seseorang. Ross dan Feris (1981) dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi, kepuasan kerja dan komitmen berhubungan positif dengan kinerja. Kemudian Larkin dan Schweikart (1992) melakukan survey terhadap 90 auditor yang hasilnya kinerja berhubungan dengan kemampuan, motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

**Hipotesis 1 :** Ada pengaruh positif kinerja tugas terhadap kepuasan kerja.

### 2.2. Kinerja Kontekstual

Kinerja kontekstual didefinisikan sebagai suatu keterampilan interpersonal dan motivasi untuk berinteraksi dengan yang lainnya dengan cara mengangkat hubungan kerja yang baik dan membantu mereka (karyawan) melakukan tugas secara efektif (Van Scotter & Motowidlo, 1996). Pegawai yang kinerja kontekstualnya lebih tinggi menyatakan bahwa mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih berkomitmen terhadap organisasinya. Penelitian-penelitian terakhir (mis. Borman dkk 1995; Motowidlo & Van Scotter 1994; Van Scotter & Motowidlo 1996) mendukung perbedaan antara kinerja tugas dengan kinerja kontekstual seperti yang dirumuskan oleh Borman & Motowidlo (1993).

**Hipotesis 2 :** Ada pengaruh positif kinerja kontekstual terhadap kepuasan kerja.

### 2.3. Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (1996) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang; sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima. Albrecht et al. (1981) memasukkan 27 aspek yang menentukan ukuran kepuasan kerja dalam kantor akuntan publik, diantaranya yaitu kesempatan untuk berkembang, bertanggung jawab, promosi, gaji, rasa aman dan sebagainya. Organ & Ryan (1995) menemukan korelasi korektif rata-rata  $r = 0,28$  ( $N = 2,845$ ) antara kepuasan kerja dengan perilaku-perilaku yang menjadi bagian dari kinerja kontekstual. Seperti halnya Petty, McGee & Cavender [1984], mereka tidak menemukan bukti-bukti yang cukup untuk menentukan arah hubungannya. Mobley, (1977; pada Judge 1993), menyatakan kepuasan kerja yang ditranslasikan kedalam pemikiran untuk keluar dari lingkungan organisasi saat ini ketika ada harapan bahwa dengan keluar dari pekerjaan yang ada saat ini mereka akan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

Seperti yang telah dikemukakan, berdasarkan kesimpulan Witt dan Nye (1992) Dotzour dan Lengnick-Hall (1992) dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, kepuasan kerja merupakan determinan yang potensial terhadap tingkat absensi, turnover, kinerja dan perilaku lainnya.

### 2.4. Komitmen Afektif

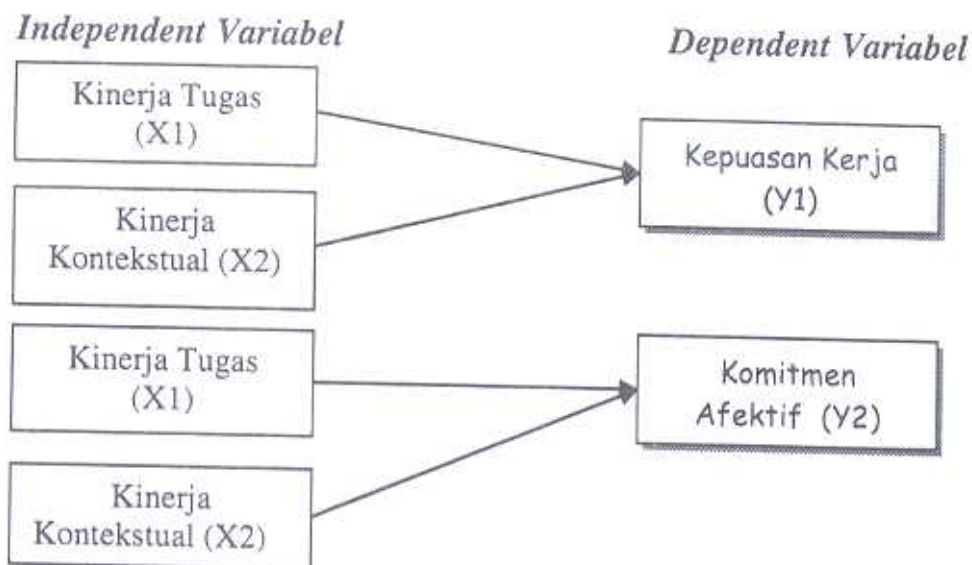
Komitmen Afektif didefinisikan sebagai keinginan tinggal dengan organisasi karena ada kesesuaian nilai antara organisasi dengan pekerja. (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; pada Somers & Birnbaum, 1998). Pegawai yang komitmen organisasinya tinggi lebih berorientasi pada pekerjaan dibandingkan pegawai-pegawai lain. Hasil penelitian (mis, Williams & Hazer 1986) mendukung pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan anteseden untuk komitmen organisasi yang afektif.

Menurut Morgan & Hunt (1994) yang mengemukakan bahwa menyangkut konsekuensi-konsekuensi suatu komitmen, hasil analisa mereka menunjukkan bukti-bukti yang kuat adanya pengaruh komitmen afektif dalam hubungan audit – klien. Selain itu, komitmen afektif dapat mengurangi kemungkinan pindahnya klien ketempat lain. Bukti ini sesuai dengan bukti yang ditemukan Gundlach dkk (1995). Morgan & Hunt juga menemukan bukti kuat adanya pengaruh positif kerjasama klien dengan kantor audit terhadap komitmen untuk melanjutkan hubungan. Dari beberapa penelitian sebelumnya maka dapat dihipotesiskan :

**Hipotesis 3 :** Ada pengaruh positif kinerja tugas terhadap komitmen afektif

**Hipotesis 4 :** Ada pengaruh positif kinerja kontekstual terhadap komitmen afektif.

**Gambar 1**  
**Pengaruh Kinerja Tugas dan Kinerja Kinerja Kontekstual**  
**terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif**



### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1. Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

Dalam penelitian ini, populasi yang diambil adalah seluruh staff auditor pada Kantor Akuntan Publik Hans, Tuanakotta & Mustofa (HTM) yang berkantor pusat di Jakarta. Metode penentuan sampel menggunakan *Simple random sampling* (acak sederhana) dan dari jumlah populasi 522 auditor ditentukan ukuran sampel dengan menggunakan rumus Slovin (Husein, 1999 : 59) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

dimana :

- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = persentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel masih dapat ditolerir atau diinginkan, dalam penelitian ini e = 10 %.

Dari perhitungan rumus di atas, maka jumlah sampel yang akan diteliti dalam melihat pengaruh kinerja tugas dan kinerja kontekstual terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif adalah sebanyak 84 responden.

### 3.2. Definisi Operasional Variabel

#### 3.2.1. Kinerja Tugas

Inti dari kinerja tugas adalah kemampuan dalam tugas khusus pekerjaan. Kinerja tugas didefinisikan sebagai tambahan pada perilaku yang memberikan bantuan secara spontan yang disebut oleh Smith dkk (1983) sebagai *altruism*, serta George dan Brief (1992) mendefinisikan membantu rekan sekerja, fasilitasi antar pribadi meliputi tindakan yang mempunyai tujuan yang mengembangkan moral, mendorong kerjasama, menghilangkan batasan/hambatan terhadap kinerja, atau membantu rekan sekerja dalam melakukan kegiatan-kegiatan pekerjaan yang berorientasi tugas mereka.

Kinerja tugas dinilai dengan 10 item yang diadaptasi dari dimensi-dimensi insiden penting yang dikembangkan untuk Proyek A (Campbell, 1987) ditambah dengan informasi dari analisis tugas auditor. Nilai rata-rata kinerja tugas dari penelitian sebelumnya adalah [ $\alpha = 0,95$ ;  $N = 169$ ].

#### 3.2.2. Kinerja Kontekstual.

Kinerja kontekstual adalah saat pegawai dengan sukarela membantu rekan kerja yang tertinggal, bertindak dengan cara-cara tertentu untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik, atau mengerahkan upaya ekstra untuk menyelesaikan tugas tepat waktu. (Borman dan Motowidlo, 1993).

Ada bukti bahwa, untuk beberapa jenis pekerjaan, kinerja kontekstual merupakan nilai tambah yang berharga untuk kriteria *performa* kerja yang digunakan dalam seleksi personel (Borman dkk 1995; Motowidlo & Van Scotter 1994; Van Scotter & Motowidlo 1996). Penelitian-penelitian tersebut menitikberatkan pada perbedaan individual (Motowidlo dkk, 1997) yang menjadi prediktor sampai sejauh mana pegawai mau terlibat dalam perilaku-perilaku yang diinginkan.

Kinerja kontekstual dinilai dengan menggunakan 16 item yang dikembangkan untuk dengan mengadaptasi konsep yang diuraikan oleh Borman dan Motowidlo (1993). Skor rata-rata item dari peneliti terdahulu menunjukkan skor kinerja kontekstualnya [ $\alpha = 0,95$ ;  $N = 298$ ].

#### 3.2.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya (Gibson et al. 1991). Sikap itu berasal dari persepsi mereka tentang pekerjaannya. Jadi, kepuasan kerja berpangkal dari berbagai aspek kerja seperti, upah, kesempatan promosi, supervisor dan rekan sekerja. Kepuasan kerja dinilai dengan menanyakan rasa sangat setuju – sangat tidak setuju partisipan atas sepuluh pernyataan. Mereka menggunakan skala jawaban lima poin dengan 1 = sangat tidak dan 5 = sangat setuju. Instrumen ini diadopsi dari penelitian terdahulu yaitu (Scotter; 2000) yang digunakan untuk meneliti karyawan angkatan udara dengan modifikasi angkatan udara diganti dengan Kantor Akuntan Publik (KAP) dengan mempunyai realibilitas konstruk adalah  $\alpha = 0,64$  dengan [ $N = 333$ ].

### 3.2.4. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif didefinisikan sebagai keinginan tinggal dengan organisasi karena ada kesesuaian nilai antara organisasi dengan pekerja. (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; pada Somers & Birnbaum, 1998). Jadi karena dia menginginkan (*want to*). Pegawai yang komitmen organisasinya tinggi lebih berorientasi pada pekerjaan dibandingkan pegawai-pegawai lain. Mereka mendapat kepuasan dari pekerjaan mereka dan memandang pekerjaan sebagai bentuk pemenuhan kebutuhan-kebutuhan personal mereka. Oleh karena itu, mereka mau mengerahkan segala upaya demi perusahaan (Mowday dkk, 1982). Hasil penelitian (mis, Williams & Hazer 1986) mendukung pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan anteseden untuk komitmen organisasi yang afektif. Komitmen organisasi afektif diukur dengan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang terdiri dari tiga item berdasarkan instrumen yang dikembangkan Mowday dkk (1982). Jawaban dinilai dengan skala lima poin yang sama dengan kepuasan kerja, 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Dari penelitian terdahulu *realibilitas* konstruk adalah 0,72 untuk sampel [N = 336].

### 3.2.5. Teknik Analisis Data

Data penelitian dianalisis dengan alat statistik, yang pertama adalah statistik deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai kondisi demografi responden penelitian (umur, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja/tahun) dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan tabel distribusi absolut yang menunjukkan angka rata-rata (*mean*), median, kisaran dan standar deviasi.

### 3.3. Uji Kualitas Data (Instrumen)

Huck dan Cormier (1996) dalam Kamal (1999) menyatakan bahwa kualitas data yang diperoleh dari penerapan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauhmana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Sedangkan uji validitas berkenaan dengan seberapa baik suatu instrumen mengukur konsep yang seharusnya diukur.

Uji validitas konstruk menggunakan analisis faktor dengan *Varimax Rotation* (Imam Ghazali, 2000). Pengujian ini menentukan kualitas instrumen kepuasan kerja dan komitmen afektif dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing instrumen. Suatu instrumen penelitian yang valid disyaratkan memiliki *loading factor* lebih besar dari 0,50 (Hair et al, 1996). Uji reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Dengan bantuan program SPSS versi 10.0, untuk mengukur reliabilitas dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Nunnally, 1969) dalam (Ghozali, 2001).

### 3.4. Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi merupakan suatu tehnik untuk membangun model matematis yang dapat digunakan untuk menganalisis pengaruh satu atau beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam hubungannya dengan penelitian ini variabel independen adalah kinerja tugas (X1) dan kinerja kontekstual (X2), sedangkan variabel dependennya adalah kepuasan kerja (Y1) dan komitmen

afektif (Y2), dengan persamaan estimasinya adalah :

$$1. Y1 = \alpha_0 + b_1 X1 + b_2 X2 + e$$

$$2. Y2 = \alpha_0 + b_1 X1 + b_2 X2 + e$$

dimana :

Y1 = faktor Kepuasan Kerja

Y2 = faktor Komitmen Afektif

X1 = dimensi Kinerja Tugas

X2 = dimensi Kinerja Kontekstual

$\alpha_0$  = konstanta

b1, b2 = koefisien masing-masing faktor (X1, X2)

e = (error) variabel pengganggu

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan data pada Direktori KAP tahun 2000, didapat jumlah staff auditor pada Kantor KAP Hans, Tuanakotta dan Mustofa di Jakarta sebanyak 522 auditor. Dari perhitungan statistik maka sampel yang diambil sebanyak 84 responden. Berdasarkan pertimbangan tertentu, disebarkanlah kuesioner sebanyak 150 buah. Jumlah kuesioner yang diterima kembali oleh peneliti sebanyak 91 buah atau tingkat pengembalian 60,7 %. Dari keseluruhan jumlah kuesioner yang diterima tersebut, kuesioner yang dapat diolah dan dianalisis sebanyak 87 kuesioner atau 58 % dari jumlah kuesioner yang diterima.

##### 4.2. Statistik Deskriptik

Dari 87 responden yang digunakan, responden wanita berjumlah 39 orang (44,8 %) dan pria berjumlah 48 orang (55,2 %). Untuk faktor usia, sebagian besar didominasi berusia kurang dari 31 tahun sebanyak 64 orang (73,6 %), 31 sampai 44 tahun 21 orang (24,1 %) dan diatas 44 tahun 2 orang (2,3 %). Pengalaman kerja menunjukkan rentang waktu dari kurang dari 2 tahun berjumlah 25 orang (28,7 %), 2-5 tahun berjumlah 46 orang (52,9 %), dan yang mempunyai pengalaman kerja lima tahun keatas berjumlah 16 orang (18,4 %).

Dalam kategori pendidikan, pendidikannya didominasi Sarjana Strata 1 (S1), berjumlah 81 orang (93,1 %), Sarjana (S2) berjumlah 4 orang (4,6 %) dan Diploma III berjumlah 2 orang (2,3 %). Tabel berikut ini menyajikan data demografi (profil) responden secara lengkap.

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Statistik Variabel Penelitian**

| Variabel Penelitian | Kisaran Teoritis | Kisaran Aktual | Mean  | Standar Deviasi | Nilai Tengah |
|---------------------|------------------|----------------|-------|-----------------|--------------|
| Kinerja Tugas       | 17 - 160         | 15-50          | 33.11 | 6.15            | 35           |
| Kinerja Kontekstual | 6 - 290          | 45-80          | 61.57 | 7.15            | 35           |
| Kepuasan Kerja      | 28 - 135         | 10-23          | 17.17 | 2.51            | 13           |
| Komitmen Afektif    | 11 - 65          | 5-14           | 9.22  | 1.77            | 9            |

Sumber : data primer diolah, 2002

### 4.3. Uji Kualitas Data

#### 4.3.1. Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen, bila data yang diperoleh kurang *valid* dan *reliabel* maka akan menghasilkan kesimpulan yang bias. Berikut ini akan dikhtisarkan nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian yang diuji.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

| Variabel            | Cronbach Alpha |
|---------------------|----------------|
| Kinerja Tugas       | 0,8032         |
| Kinerja Kontekstual | 0,8758         |
| Kepuasan Kerja      | 0,6120         |
| Komitmen Afektif    | 0,6404         |

Sumber : data primer diolah, 2002

Berdasarkan pengujian reliabilitas instrumen menunjukkan *cronbach alpha* diatas 0,5 yang berarti *reliabel* (Nunnally, 1994). *cronbach alpha* variabel kinerja tugas sebesar 0,8032, kinerja kontekstual, *cronbach alpha* sebesar 0,8758, variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif nilai *cronbach alpha* sebesar 0,6120 dan 0,6404.

#### 4.3.2. Uji Validitas

**Tabel 4.3**  
**Validitas Instumen Kinerja Tugas**

| Variabel      | Item | Pearson Correlation | Status      |
|---------------|------|---------------------|-------------|
| KINERJA TUGAS | Q1   | 0,647               | Valid       |
|               | Q2   | 0,641               | Valid       |
|               | Q3   | 0,617               | Valid       |
|               | Q4   | 0,687               | Valid       |
|               | Q5   | 0,739               | Valid       |
|               | Q6   | 0,538               | Valid       |
|               | Q7   | 0,460               | Tidak Valid |
|               | Q8   | 0,492               | Tidak Valid |
|               | Q9   | 0,423               | Tidak Valid |
|               | Q10  | 0,704               | Valid       |

Sumber : Data Primer diolah, 2002

**Tabel 4.4**  
**Validitas Instrumen Kinerja Kontekstual**

| VARIABEL               | ITEM | PEARSON<br>CORRELATION | STATUS      |
|------------------------|------|------------------------|-------------|
| KINERJA<br>KONTEKSTUAL | Q11  | 0,647                  | Valid       |
|                        | Q12  | 0,348                  | Tidak Valid |
|                        | Q13  | 0,463                  | Tidak Valid |
|                        | Q14  | 0,730                  | Valid       |
|                        | Q15  | 0,506                  | Valid       |
|                        | Q16  | 0,710                  | Valid       |
|                        | Q17  | 0,393                  | Tidak Valid |
|                        | Q18  | 0,464                  | Tidak Valid |
|                        | Q19  | 0,588                  | Valid       |
|                        | Q20  | 0,598                  | Valid       |
|                        | Q21  | 0,547                  | Valid       |
|                        | Q22  | 0,703                  | Valid       |
|                        | Q23  | 0,523                  | Valid       |
|                        | Q24  | 0,776                  | Valid       |
|                        | Q25  | 0,671                  | Valid       |
|                        | Q26  | 0,752                  | Valid       |

Sumber : Data Primer diolah, 2002

**Tabel 4.5**  
**Validitas Instrumen Kepuasan Kerja**

| VARIABEL       | ITEM | PEARSON<br>CORRELATION | STATUS      |
|----------------|------|------------------------|-------------|
| KEPUASAN KERJA | Q27  | 0,653                  | Valid       |
|                | Q28  | 0,734                  | Valid       |
|                | Q29  | 0,718                  | Valid       |
|                | Q30  | 0,713                  | Valid       |
|                | Q31  | 0,353                  | Tidak Valid |

Sumber : Data Primer diolah, 2002

**Tabel 4.6**  
**Validitas Instrumen Komitmen Afektif**

| VARIABEL         | ITEM | PEARSON<br>CORRELATION | STATUS |
|------------------|------|------------------------|--------|
| KOMITMEN AFEKTIF | Q32  | 0,852                  | Valid  |
|                  | Q33  | 0,695                  | Valid  |
|                  | Q34  | 0,744                  | Valid  |

Sumber : Data Primer diolah, 2002

#### 4.4. Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah masalah yang timbul berkaitan dengan adanya hubungan linier diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dilakukan uji multikolinearitas. Uji multikolinearitas dapat dideteksi dengan cara melihat :  $\Sigma$  Nilai *R square* suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.  $\Sigma$  *Variance Inflation Factor* suatu model regresi bebas dari multikolinearitas apabila mempunyai VIF disekitar angka 1 dan mempunyai *tolerance* mendekati 1.

**Tabel 4.7**  
**Output Uji Multikolinearitas untuk Y1 (Kepuasan Kerja)**

| Coefficients <sup>a</sup> |            |                             |            |                           |       |      |                         |       |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model                     |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant) | 2.739                       | 2.134      |                           | 1.284 | .203 |                         |       |
|                           | KTG        | 3.975E-02                   | .035       | .075                      | .889  | .377 | .998                    | 1.002 |
|                           | KKT        | .218                        | .030       | .621                      | 7.313 | .000 | .998                    | 1.002 |

a. Dependent Variable: KKL

| Collinearity Diagnostics <sup>a</sup> |           |            |                 |                      |     |     |
|---------------------------------------|-----------|------------|-----------------|----------------------|-----|-----|
| Model                                 | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |     |     |
|                                       |           |            |                 | (Constant)           | KTG | KKT |
| 1                                     | 1         | 2.970      | 1.000           | .00                  | .00 | .00 |
|                                       | 2         | 2.433E-02  | 11.048          | .03                  | .88 | .15 |
|                                       | 3         | 5.889E-03  | 22.268          | .97                  | .12 | .85 |

a. Dependent Variable: KKL

**Tabel 4.8**  
**Output Uji Multikolinearitas untuk Y2 (Komitmen Afektif)**

| Coefficients <sup>a</sup> |            |                             |            |                           |       |      |                         |       |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model                     |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant) | 3.276                       | 1.525      |                           | 1.794 | .076 |                         |       |
|                           | KTG        | 6.370E-02                   | .030       | .221                      | 2.111 | .034 | .998                    | 1.002 |
|                           | KKT        | 8.228E-02                   | .025       | .291                      | 2.442 | .017 | .998                    | 1.002 |

a. Dependent Variable: KA

| Collinearity Diagnostics <sup>a</sup> |           |            |                 |                      |     |     |
|---------------------------------------|-----------|------------|-----------------|----------------------|-----|-----|
| Model                                 | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |     |     |
|                                       |           |            |                 | (Constant)           | KTG | KKT |
| 1                                     | 1         | 2.970      | 1.000           | .00                  | .00 | .00 |
|                                       | 2         | 2.433E-02  | 11.048          | .03                  | .88 | .15 |
|                                       | 3         | 5.889E-03  | 22.268          | .97                  | .12 | .85 |

a. Dependent Variable: KA

Berdasarkan output SPSS *model summary R square* cukup rendah, hanya sebesar 0,381 dan 0,095 atau (38 %) berarti model diatas tidak mengindikasikan terjadinya multikolinearitas. Dilihat dari angka VIF dan *tolerance* untuk kedua variabel bebas kinerja tugas dan kinerja kontekstual mempunyai angka disekitar 1, dalam hal ini kinerja tugas dan kinerja kontekstualnya mempunyai angka 1,002 dan nilai toleransinya mendekati angka 1 yaitu sebesar 0,998. Hal ini berarti kedua variabel bebas tidak memiliki gejala multikolinearitas dengan variabel lain.

#### 4.4.2. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dapat dilakukan dengan tehnik *Durbin-Watson* (DW-test). Berdasarkan hasil uji *Durbin-Watson* menunjukkan nilai DW Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 1,732 dan 2,024 yang kemudian dibandingkan dengan nilai tabel menggunakan derajat kepercayaan 5 % dengan jumlah sampel 87 dan jumlah variabel bebas 2. Dari tabel *Durbin-Watson* Kepuasan Kerja (Y1) didapatkan nilai  $dl = 1,61$  dan  $du = 1,70$  hal ini berarti bahwa nilai  $DW = 1,732$  dan  $DW = 2,024$  lebih besar daripada batas atas ( $du$ ) 1,70, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi positif pada model regresi.

**Tabel 4.9**  
**Output Uji Autokorelasi**

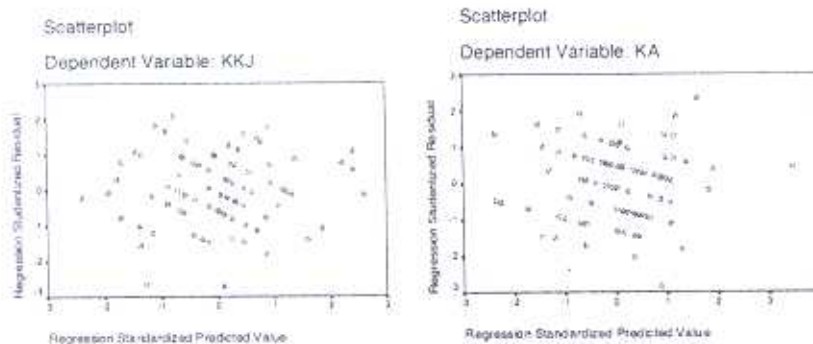
| MODEL PENGUJIAN                                                           | NILAI D-W |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Kep.Kerja = $b_0 + b_1 \text{ Kin.Tugas} + b_2 \text{ Kin.Konteks} + e$   | 1,732     |
| Kom.Afektif = $b_0 + b_1 \text{ Kin.Tugas} + b_2 \text{ Kin.Konteks} + e$ | 2,024     |

Sumber : Data Primer diolah, 2002

#### 4.4.3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian model regresi penelitian ini adalah dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). dengan dasar analisis : Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau Homoskedastisitas.

Berikut ini Gambar Diagram Scatterplot :

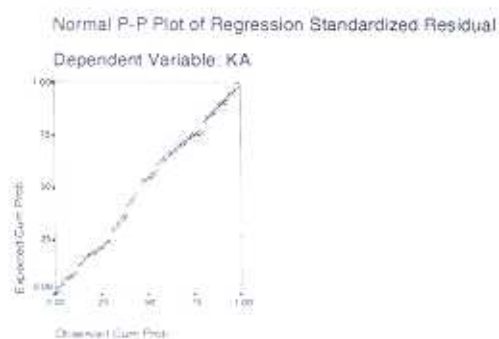
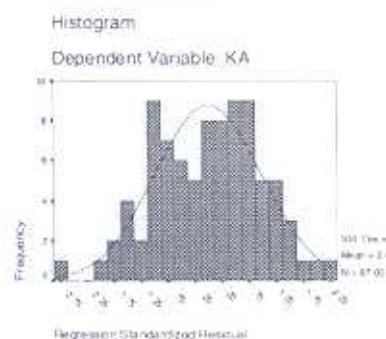
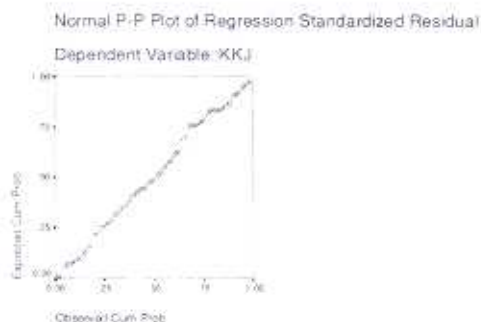
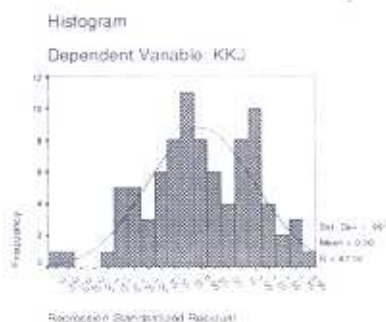


Berdasarkan grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kepuasan kerja dan komitmen afektif, berdasarkan masukan kedua variabel independen (kinerja tugas dan kinerja kontekstual).

#### 4.4.2. Uji Normalitas

Melalui analisis grafik untuk menguji normalitas data adalah melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan data distribusi yang mendekati distribusi normal atau metode yang lebih baik dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal.

## Output Uji Normalitas Data



## 4.5. Pengujian Hipotesis

### 4.5.1. Uji-F

Uji-F dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kinerja tugas dan kinerja kontekstual secara simultan terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif, dengan prosedur menggunakan uji-F.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji F (F-test)**

| Variabel dependen | F-hitung | Signifikansi |
|-------------------|----------|--------------|
| Kepuasan Kerja    | 27,440   | 0,000*       |
| Komitmen Afektif  | 5,515    | 0,006*       |
| Keterangan        |          | Signifikan   |

Ket : Independen Variabel : Kinerja tugas & Kinerja kontekstual

\* : signifikansi 0,0001 dan 0,00061

Sumber : data primer diolah, 2002

Secara keseluruhan variable kinerja tugas dan kinerja kontekstual berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif, dengan  $\alpha = 5\%$  (*probabilitas value*). Penerimaan hipotesis untuk persamaan penelitian dengan hasil F-hitungnya adalah 27,440 dan 5,515 dengan *P-value* sebesar 0,000 dan 0,006, hal ini berarti perubahan kepuasan kerja dan komitmen afektif dapat dijelaskan oleh perubahan yang terjadi pada seluruh variabel kinerja tugas dan kinerja kontekstual.

#### 4.5.2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Model Summary<sup>a</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .629 <sup>a</sup> | .395     | .381              | 1.97                       | 1.732         |

a. Predictors: (Constant), KKT, KTG

b. Dependent Variable: KKJ

Besarnya *Adjusted R<sup>2</sup>* untuk Y1 (Kepuasan Kerja) sebesar 0,381, dengan *Standard Error of Estimate* sebesar 1,97, hal ini berarti 38 % variasi kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen (kinerja tugas, kinerja kontekstual), sedangkan sisanya sebesar 62 % dijelaskan oleh sebab yang lain diluar model.

Model Summary<sup>a</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .341 <sup>a</sup> | .116     | .095              | 1.69                       | 2.024         |

a. Predictors: (Constant), KKT, KTG

b. Dependent Variable: KA

Sedangkan untuk variabel Y2 (Komitmen Afektif) nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,095, dengan *Standard Error of Estimate* sebesar 1,69, yang berarti bahwa 9 % variasi komitmen afektif bisa dijelaskan oleh variasi kinerja tugas dan kinerja kontekstual sedangkan 91 % dijelaskan oleh variabel yang lain diluar model.

**Tabel 4.11**  
Regresi Linier Berganda untuk Y1 (Kepuasan Kerja)

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficient | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-----------------------------|------------|--------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                     |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant) | 2.739                       | 2.134      |                          | 1.284 | .203 |                         |       |
|       | KTG        | 3.076E-02                   | .095       | .075                     | .869  | .377 | .995                    | 1.002 |
|       | KKT        | .215                        | .030       | .821                     | 7.313 | .000 | .995                    | 1.002 |

a. Dependent Variable: KKJ

**Tabel 4.12**  
**Regresi Linier Berganda untuk Y2 (Komitmen Afektif)**

| Coefficients <sup>a</sup> |            |                             |            |                          |       |      |                         |       |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|--------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model                     |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficient | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           |            | B                           | Std. Error | Beta                     |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant) | 3.278                       | 1.828      |                          | 1.794 | .078 |                         |       |
|                           | KTG        | 6.370E-02                   | .030       | .221                     | 2.151 | .034 | .998                    | 1.002 |
|                           | KKT        | 6.226E-02                   | .025       | .251                     | 2.442 | .017 | .998                    | 1.002 |

a. Dependent Variable: KA

#### 4.6. Uji-t

Untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel dependen dan independen, peneliti menggunakan uji-t.

Hasil perhitungan regresi untuk t-hitung dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut ini :

**Tabel 4.13**  
**Ringkasan Hasil Regresi**

| Variabel                                    | Koefisien Estimate | t     | Sig   | Keterangan       |
|---------------------------------------------|--------------------|-------|-------|------------------|
| Kinerja tugas                               | 0,003              | 0,889 | 0,377 | Tidak signifikan |
| Kinerja Kontekstual                         | 0,218              | 7,313 | 0,000 | Signifikan       |
| <i>Dependen Variabel : Kepuasan Kerja</i>   |                    |       |       |                  |
| Kinerja tugas                               | 0,006              | 2,760 | 0,007 | Signifikan       |
| Kinerja kontekstual                         | 0,006              | 2,177 | 0,032 | Signifikan       |
| <i>Dependen Variabel : Komitmen Afektif</i> |                    |       |       |                  |

Sumber : data diolah, 2002.

Dari tabel di atas, dapat kita lihat bahwa untuk variabel kinerja kontekstual terhadap variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif, hasilnya signifikan. Sedangkan untuk variabel kinerja tugas terhadap variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif, hasilnya tidak signifikan.

#### Hasil Pengujian Hipotesis

Parameter estimasi antara variabel kinerja tugas dengan kepuasan kerja yang dibentuk menghasilkan nilai t-hitung sebesar 0,889 dan t-tabel 1,664. Dari perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa nilai t-hitung < t-tabel sehingga dapat disimpulkan Hipotesis 1 atau H1 ditolak.

Beberapa studi yang mengungkapkan tentang kinerja, seperti misalnya Ross dan Feris (1981) dari hasil penelitiannya menyatakan bahwa motivasi, kepuasan kerja dan komitmen berhubungan positif dengan kinerja. Kemudian Larkin dan Schweikart (1992) melakukan survey terhadap 90 auditor yang hasilnya kinerja berhubungan dengan kemampuan, motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian, sehingga dapat disimpulkan bahwa :

**Hipotesis 1 :** Kinerja tugas berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengujian variabel kinerja kontekstual terhadap kepuasan kerja yang dibentuk menghasilkan nilai t-hitung sebesar 7,313 dan t-tabel 1,664. Dari perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa t-hitung > t-tabel sehingga dapat disimpulkan Hipotesis 2 atau H2 diterima.

Hasil penelitian Van Scotter (2000) yang menemukan bahwa kinerja kontekstual dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam pernyataan kepuasan kerja ( $R^2 = 0,03$ ;  $p < 0,05$ ) dan komitmen organisasi afektif di tahun 1996 ( $R^2 = 0,03$ ;  $p < 0,05$ ), tetapi kinerja tugas tidak, hal ini mendukung hipotesis 2 berikut ini:

**Hipotesis 2 :** Kinerja kontekstual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Parameter estimasi antara variabel kinerja tugas dengan komitmen afektif yang dibentuk menghasilkan nilai t hitung 2,151. Dapat dilihat bahwa bilai t-hitung lebih besar dari t-tabel untuk df sebesar 84 tingkat signifikansi sebesar 5 % yaitu 1,664, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 atau H3 diterima.

**Hipotesis 3 :** Kinerja tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

Untuk mengukur variabel kinerja kontekstual terhadap komitmen afektif, dilihat dari perhitungan statistik nilai t-hitung sebesar 2,442 dan t-tabel 1,664 sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 atau H4 diterima.

Van Scotter (2000) dalam penelitiannya dengan menggunakan sampel tenaga mekanik Angkatan Udara untuk tahun 1992 menemukan bahwa kinerja kontekstual dapat menjelaskan perbedaan unik dalam komitmen afektif ( $R^2 = 0,03$ ;  $p < 0,01$ ) dan kepuasan kerja ( $R^2 = 0,03$ ;  $p < 0,01$ ) melebihi pengaruh-pengaruh kinerja tugas, tetapi kinerja tugas tidak dapat menjelaskan jumlah perbedaan yang signifikan melebihi kinerja kontekstual. Hasil pengujian hipotesis 4 dapat disimpulkan sebagai berikut :

**Hipotesis 4 :** Kinerja kontekstual berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.

## 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN IMPLIKASI

### 5.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja tugas dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kontekstual, sedangkan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Hal ini sejalan dengan penelitian Motowidlo dan Van Scotter, 1994; Borman dan Motowidlo, 1993; Van Scotter, 2000; yang mengemukakan bahwa hubungan antara kinerja tugas, kinerja kontekstual dengan kepuasan kerja dan komitmen afektif sangatlah konsisten. Kinerja tugas dan kinerja kontekstual masing-masing dapat memprediksi tingkat kepuasan kerja mekanik yang masih bertugas aktif pada tahun 1996, tetapi hanya kinerja kontekstual saja yang secara signifikan dapat memprediksi komitmen organisasi mereka ( $r = 0,24$ ;  $p < 0,01$ ). Pegawai yang kinerja kontekstualnya lebih tinggi menyatakan bahwa mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih berkomitmen terhadap organisasinya.

## 5.2. Keterbatasan

Peneliti menyadari adanya beberapa keterbatasan yang timbul dalam penelitian ini yaitu : 1. Keterbatasan penelitian ini terletak pada telaah teoritis yang masih dirasakan kurang, khususnya untuk variabel kinerja tugas, sehingga terjadi kesulitan untuk merumuskan hipotesis penelitian ini. 2. Jumlah sampel yang digunakan belum memenuhi kriteria sampel yang baik, sampel yang diambil hanya pada satu KAP saja, untuk penelitian dimasa yang akan datang hendaklah mengambil sampel dari beberapa KAP baik besar dan kecil, sehingga hasil penelitian dapat lebih mudah digeneralisasikan. 3. Jika pada penelitian ini sampelnya adalah akuntan sebagai "kaum" professional yang terikat dengan kode etik tertentu, mungkin pada penelitian berikutnya dapat diambil sampel dari kaum professional lain, misalnya karyawan yang bekerja di rumah sakit, dosen, guru, dan sebagainya.

## 5.3. Implikasi

Berdasarkan berbagai penemuan dan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang kiranya dapat memberi manfaat baik bagi KAP sebagai sampel penelitian, maupun untuk penelitian selanjutnya. 1. Penelitian ini berhasil memperoleh bukti empiris bahwa variabel kinerja tugas, kinerja kontekstual mempunyai pengaruh terhadap variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif, tetapi hanya variabel kinerja tugas yang mempunyai hasil yang tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian ini dapat dibuat implikasi bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif dapat meningkatkan kinerja karyawan. 2. Dalam penelitian ini, sebagian besar responden berusia kurang dari 31 tahun. Dalam kenyataannya, bahwa akuntan memiliki mobilitas dan tingkat kesibukan yang tinggi sehingga dalam penentuan jumlah dan siapa yang akan menjadi responden dilakukan oleh pihak KAP. Mungkin hal ini yang menyebabkan karakteristik demografinya kurang menyebar. Pada penelitian selanjutnya mungkin dapat lebih memperhatikan keterbatasan ini dan untuk penelitian selanjutnya hendaklah dengan menggunakan sistem distribusi pengumpulan data yang berbeda sehingga dapat meningkatkan *respon rate*. 3. Perlunya desain kerja yang menarik, penghargaan, pelatihan, peningkatan kesejahteraan, *fair* dalam promosi dan penggajian, lingkungan kerja yang nyaman, merupakan bentuk dukungan yang dapat diberikan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, M.A. 1987. "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 72, 382-386.
- Albrecht, W.S. S.W. Brown and D.R. Field. 1981, "Toward Increased Job Satisfaction of Practicing CPAs", *Journal of Accountancy*, 61-66.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedent of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 : 1 – 18.
- Bateman, T.S & Organ, D.W. (1983) Job Satisfaction and good Soldier. The Relationship between affect and employee "citizenship" *Academy of Management Journal*, 26 587-595
- Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The impact of human resource management on organizational performance : Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39, 779-801.
- Borman, W.C & Motowidlo, S.J (1983). Expanding the criterion domain to include element of contextual performance. In N Schmitt, & W. Borman (Eds). *Personnel selection in organizations* (pp.71-98) New York : Jossey-Bass
- Borman, W.C & Motowidlo, S.J (1997). Task and context performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10 99-109
- Borman, W.C, White, LA & Dorsey, DW( 1995). Effects of rates task performance and interpersonal factor supervisor and peer performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 80, 168-177
- Brief, A, P & Motowidlo, S.J (1986) Prosocial Organizational Behavior, *Academy of Management Review*, 11, 710 -725
- Campbell, J. P (1987). Improving the selection, classification and utilization of Army enlisted personnel : annual report, 1985 fiscal year, *ARI Technical Report 746* Arlington, VA: Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Chatman, J. 1989, "Improving Interactional Organizational Research : A Model of Person – Organization Fit", *Academy of Management Review* 14, 333-349.
- Cohen, J & Cohen, P.(1983) *Applied multiple regression/correlational analysis for behavioral and Social Sciences*. (2<sup>nd</sup> edn). Hillsdale, N.J: Erlbaum
- Cropanzano, R, Howes, J. C. Grandey, A. A, & Toth, P (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 159-180.
- Ellis, B. & Mosher, J.S. 1993. Six Ps for four characteristics: A complete positioning strategy for the professional services firm-CPA's. *Journal of Professional Service Marketing*, 9 (1): 129 – 145.
- Fenika Wulani. 2001. *Analisis Hubungan Politik dan Dukungan Organisasi dengan Sikap Kerja, Kinerja, dan Perilaku Citizenship Organisasi*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada (tidak dipublikasikan).
- George, J.M, & Brief, A.P(1992) Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin* 112,310-329
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. Jr. 1997. *Organizations, Behavior, Structure, Processes*. Boston, USA: Irwin-Burr Ridge.
- Guilford, J.P (1965). *Fundamental statistics in psychology and education* (4<sup>th</sup> edn) . New York : Mc Graw-Hill

- Heskett, J.L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., Jr., & Schlesinger, L.A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, Maret-April : 164-174.
- Husein Umar, 1999. *Riset Strategi Perusahaan*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Imam Ghazali, 2001. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Judge, A Timothy, (1993). Does Affective Disposition Moderate the Relationship Between Job Satisfaction and Voluntary Turnover?. *Journal of Applied Psychology*, 78, 395-401.
- Kerr, S. (1975). On the folly of rewarding A, While hoping for B. *Academy of Management Journal* 18, 769 – 783
- Lance, C. E., Teachout, M. S., & Donnelly, T. M. (1992). Specification of the criterion construct space: An Application of hierarchical confirmatory factor analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77, 437 – 452.
- Lovelock, C. H. (1996). *Service marketing*. New Jersey, USA : Prentice Hall International Edition. Edisi Ketiga.
- Luthans, F. *Organizational Behavior*, ( Mc.Hraw-Hill, 1995)
- Mc Evoy, G.M & Cascio , W. F.(1987). Do good or poor performers leave? A meta-analysis of relationship between performance and turnover. *Academy of Management Journal* 30 ,744-762
- Mobley, W. H. (1982) Some unanswered questions in turnover. And withdrawal researc *Academy of Management Review*, 7, 111-116
- Motowidlo, S.J, Borman, W, C & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10, 71-83
- Motowidlo, S.J & Van Scotter, J.R (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79 475-480.
- Mangkunegara, A.A.A. Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Rosda Karya Bandung.
- Mowday,R.T , Porter, L.W & Steers, R.M (1982) *Employee – organization linkages : the psycology of commitment , absenteeism, and turnover*. New York : Academic Press
- Organ, D.W. (1997) . Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10, 85-97
- Organ, D.W & Ryan, K (1995). A Meta analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personal Psychology*, 48 775-800
- Petty.M, M,McGee, G.W & Cavender, J.W (1984). A meta analysis of relationships between individual job satisfaction and individual performance. *Academy of Management Review*, 9,712-712
- Podsakoff, P.M. & Mackenzie, S. B (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance : A review and suggestions for future research.*Human Performance* 10,113-151.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Borman, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as a predictor of work attitudes, job performance, and organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174.
- Smith, C, Organ, D.W & Near, J.P (1983). Organizational citizenship. Behavior: Its Nature and antecedents. *Journal of applied Psychology*, 68, 453-463

- Steers, R. M. & Porter, L. W (1983) *Motivation and work behavior*(3<sup>rd</sup> edn) . New York : Mc Graww-Hill
- Van Scotter, J,R & Motowidlo, S.J (1996) Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance *Journal of applied Psychology* 81, 525 –531
- Williams, L & Hazer, J.T (1986) Antecedent and Consequences of satisfaction and commitment in turnover model : A reanalysis using latent variabel structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71 219-231
- Van Scotter, J,R (2000) Relationship of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction and affective commitment *Human Resource Management Review* volume 10, 79-95.