

**Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja pada Karyawan
Departemen *Housekeeping* di D'Best Hotel Bandung**
The Job Satisfaction Relationship With Job Performance on Employee of Housekeeping
Department at D'Best Hotel Bandung

¹Kania Giwangkara, ²Yuli Aslamawati

^{1,2}*Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116*

email: ¹kgiwangkara@gmail.com, ²yuliaslamawati@yahoo.com

Abstract. D'Best Hotel Bandung is a company engaged in services that offer lodging services and is still developing to date. So that human resources greatly affect the development of the company in order to remain able to compete with other hotels. Over the past year there have been many complaints that lead to the service of the housekeeping department employees of the hotel guests. The complaint concerns the slow demand of linen turnover, the slow service in delivering the requested equipment, as well as slow and not maximum in cleaning the room. It shows that employees have poor performance. Based on interviews, employees feel that the work they do does not get a positive response from the company. Employees also said that the company had promised a position as a Daily Worker when it was initially accepted work, but it has not materialized to date. Starting from a long-term career development process, they judged that what they expected did not match the reality they received, they did not get a job contract, bonuses from monthly service charge, and health insurance benefits from the company because they were not yet permanent employees. The purpose of this study is to see how closely the relationship between job satisfaction with employee performance. Subjects were 9 employees. Data processing using Rank Spearman correlation statistics. Based on the results of statistical calculations obtained data that correlation relationship between job satisfaction with employee performance that is equal to 0.815. It shows that there is a high correlation and positive relationship, that the lower the employee job satisfaction, the lower the employee performance.

Keywords : Job Satisfaction, Job Performance, Discrepancy Theory

Abstrak. D'Best Hotel Bandung merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa yang menawarkan jasa penginapan dan masih berkembang sampai saat ini. Sehingga sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan agar tetap dapat bersaing dengan hotel lainnya. Selama satu tahun terakhir terdapat banyak keluhan yang mengarah kepada pelayanan dari karyawan departemen housekeeping dari para tamu hotel. Keluhan tersebut mengenai lambatnya permintaan pergantian linen, lambatnya pelayanan dalam mengantarkan peralatan yang diminta tamu, serta lambat dan tidak maksimal dalam membersihkan kamar. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja yang buruk. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan tidak mendapat tanggapan positif dari perusahaan. Karyawan juga mengatakan bahwa perusahaan pernah menjanjikan posisi sebagai Daily Worker ketika awal diterima bekerja, namun hal tersebut belum terwujud sampai saat ini. Berawal dari proses pengembangan karir yang terlampaui lama, mereka menilai bahwa yang mereka harapkan tidak sesuai dengan kenyataan yang diterima, mereka tidak mendapatkan kontrak kerja, bonus dari service charge setiap bulannya, serta tunjangan asuransi kesehatan dari perusahaan karena mereka belum berstatus sebagai karyawan tetap. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat seberapa erat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Subjek penelitian adalah 9 orang karyawan. Pengolahan data menggunakan statistik korelasi Rank Spearman. Berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh data bahwa korelasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yaitu sebesar 0,815. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang tinggi dan hubungan yang positif, bahwa semakin rendah kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Teori Discrepancy Harapan dan Kenyataan

A. Pendahuluan

D'Best Hotel Bandung adalah hotel berbintang tiga yang berlokasi di Jalan Otto Iskandar Dinata, yang berada dekat dengan wisata pusat perbelanjaan di Bandung. Hotel ini telah berdiri selama tiga tahun dan sedang berkembang di dalam industri perhotelan, bersaing dengan hotel-hotel lain di Bandung. Selama satu tahun terakhir, D'Best Hotel Bandung mengalami penurunan jumlah tamu hotel. Dari *Guest Comment* yang diisi oleh para tamu hotel dan dari situs *tripadvisor.com*, didapat data bahwa 80% yang dikeluhkan adalah lambatnya permintaan pergantian *linen*, lambatnya pelayanan dalam mengantar peralatan yang diminta tamu, tidak ada penjelasan dari karyawan apabila barang yang diminta tidak ada, lambatnya pelayanan dalam membersihkan kamar, dan tidak maksimalnya dalam membersihkan kamar. Departemen *housekeeping* mempunyai kontribusi yang sangat besar untuk meningkatkan *image* hotel secara keseluruhan. Banyaknya keluhan dari para tamu tentang pelayanan *housekeeping* mengakibatkan *image* hotel menjadi memburuk.

Seluruh karyawan departemen *housekeeping* hingga saat ini masih berstatus sebagai karyawan *casual*. Umumnya karyawan *casual* hanya dibutuhkan pada saat *high season*. Selepas *high-season* berakhir, karyawan *casual* tidak lagi dibutuhkan dan akan dipulangkan, namun yang terjadi di lapangan, para karyawan *casual* di departemen *housekeeping* di D'Best Hotel Bandung telah diperjakan sekitar satu sampai dengan dua tahun. Padahal para karyawan departemen lain yang jangka waktu bekerjanya sama dengan mereka sudah dinaikkan menjadi *daily worker* maupun *staff*. Perusahaan pernah menjanjikan posisi *Daily Worker* ketika awal mereka diterima bekerja. Berdasarkan persepsi tersebut karyawan berharap sudah berstatus sebagai *staff* hotel, dan sudah mendapatkan kontrak kerja.

Berdasarkan hasil wawancara kepada karyawan departemen *housekeeping*, karyawan sudah mencoba menagih janji tersebut dan bertanya kepada *supervisor*, mereka juga berusaha untuk menampilkan performa kerja yang baik agar perusahaan segera menaikkan jabatan para karyawan *housekeeping*, akan tetapi karyawan merasa bahwa apa yang seharusnya mereka dapatkan tidak sesuai dengan kenyataan yang mereka dapatkan. Karyawan merasa bahwa perusahaan tidak adil dalam memberikan kesempatan untuk naik jabatan. Seluruh karyawan departemen *housekeeping* belum mendapatkan promosi dan belum diangkat menjadi karyawan tetap. Tetapi di sisi lain, mereka tidak punya pilihan lain selain bekerja di D'Best Hotel Bandung.

Menurut karyawan departemen *housekeeping*, dalam hal pemberian kompensasi berupa gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai UMR, namun hal tersebut belum dirasa cukup oleh karyawan *housekeeping* karena karyawan departemen lain yang telah diangkat menjadi *staff* mendapatkan gaji lebih besar, serta mendapatkan tambahan bonus dari persenan *service charge* yang didapat dari *revenue* setiap bulan. Karyawan yang sudah menjadi *staff* di D'Best Hotel Bandung juga mendapatkan jaminan asuransi kesehatan yang diberikan oleh perusahaan. Selanjutnya para karyawan *housekeeping* merasa *supervisor* terkadang kurang detail dan tidak setiap saat mengecek dan mengontrol keadaan kamar, sehingga tidak konsisten dalam menegur bawahan yang melakukan kesalahan.

Di sisi lain terdapat beberapa karyawan yang mengatakan bahwa mereka senang dan nyaman bekerja di D'Best Hotel Bandung, 3 dari 9 karyawan yang mempersepsikan positif menyatakan mereka merasa senang dan nyaman dengan kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja di perusahaan ini. Karyawan menganggap perusahaan memperlakukan karyawan seperti keluarga, *owner* sangat baik dan ramah. Begitu pula dengan rekan kerja karyawan departemen *housekeeping*, mereka merasa

dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dalam bekerja. Hal inilah yang membuat para karyawan masih tetap bekerja di hotel tersebut.

Berawal dari proses pengembangan karir yang terlampaui lama membuat mereka merasa hal-hal yang mereka anggap penting dari pekerjaan mereka tidak terpenuhi oleh perusahaan dan membuat mereka tidak puas terhadap pekerjaannya dan terwujud dalam menghadapi pekerjaan yang mereka lakukan. Awalnya karyawan memang bersemangat dan menunjukkan performa kerja yang optimal namun lama kelamaan karyawan merasa pekerjaan yang dilakukan kurang mendapat tanggapan positif dari perusahaan. Sehingga makin lama karyawan juga merasa dorongan dari dalam dirinya sendiri yang terkadang kurang kuat untuk mengejar target yang tinggi. Para karyawan *housekeeping* mengharapkan agar pimpinan mereka lebih peduli kepada mereka dan memberikan peluang untuk berkembang dan maju dalam perusahaan.

Pada fenomena ini, permasalahan yang terjadi pada karyawan departemen *Housekeeping* adalah mengenai kinerja yang rendah. Sehingga peneliti berfokus pada Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

B. Landasan Teori

Kepuasan Kerja

Menurut Locke (1986) Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang dalam mencapai atau memfasilitasi pencapaian nilai-nilai pekerjaan seseorang. Sebaliknya ketidakpuasan kerja adalah keadaan emosional yang tidak menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang dalam mencapai nilai-nilai dalam pencapaian nilai-nilai seseorang yang terhambat. Kepuasan dan ketidakpuasan dilihat sebagai fungsi dari hubungan yang dirasakan antara apa yang seseorang rasakan itu sebagai penawaran atau sebaliknya.

Kemudian Locke (dalam As'ad, 1998) menerangkan bahwa kepuasan kerja seseorang bergantung kepada discrepancy antara *should be* (expectation, needs or values), dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Menurut teori diskrepansi (Locke, dalam Suyasa, 2001) kepuasan kerja yang dialami seseorang berasal dari hal-hal yang ia anggap penting, dan sejauh mana hal-hal yang ia anggap penting tersebut terpenuhi. Kepuasan kerja semakin terbentuk pada saat tidak adanya kesenjangan antara hal-hal yang individu dapatkan. Individu yang puas adalah individu yang mendapatkan hal-hal yang ia anggap penting. Sebaliknya, individu yang tidak puas adalah individu yang tidak berhasil mendapatkan hal-hal yang ia anggap penting. Adapun faktor-faktor karakteristik pada kepuasan kerja :

- a. *Compensation* (imbalan yang diterima)
- b. *Supervision* (pengawasan yang dilakukan atasan)
- c. *Work it Self* (pekerjaan itu sendiri)
- d. *Coworkers* (hubungan antara rekan kerja)
- e. *Job Security* (keamanan kerja)
- f. *Advance Opportunity* (kesempatan untuk memperoleh perubahan status)

Kinerja

Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003: 142), Kinerja karyawan adalah catatan hasil performansi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu.

Deskripsi perilaku spesifik tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. *Quantity of Work*, Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of Work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge*, pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. *Dependability*, kesadaran akan dapat dipercaya (komitmen) dalam kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
6. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Personal Qualities*, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan tabel hasil pengujian statistik diperoleh data bahwa terdapat korelasi positif yang signifikan sangat kuat yaitu sebesar $r = 0,815$ antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan departemen *housekeeping* D'Best Hotel Bandung. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan departemen *housekeeping* D'Best Hotel Bandung. Kepuasan memiliki hubungan dengan kinerja, hal tersebut terlihat dari gambaran karyawan departemen *housekeeping* yang menunjukkan bahwa semakin karyawan tidak puas dengan pekerjaannya maka semakin rendah kinerja yang mereka hasilkan. Secara umum kepuasan kerja karyawan departemen *housekeeping* D'Best Hotel Bandung dibagi ke dalam dua kategori, yaitu kategori puas dan tidak puas, di mana lebih banyak karyawan yang merasa tidak puas dibandingkan karyawan yang merasa puas. Sebanyak 66.7% karyawan merasa tidak puas dan sebanyak 33.3% karyawan. Selanjutnya terdapat 6 orang (66,7%) yang memiliki kinerja rendah, 2 orang (22,2%) yang memiliki kinerja sedang dan 1 orang (11,1%) yang memiliki kinerja rendah. Dengan demikian, responden cenderung memiliki kinerja yang rendah.

Aspek yang paling rendah tingkat kepuasannya adalah aspek kesempatan pengembangan karir, dan memiliki korelasi yang paling tinggi dengan kinerja karyawan (0.823). Sebanyak 7 orang karyawan departemen *housekeeping* merasa tidak puas dengan kesempatan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan merasa tidak puas dengan kesempatan serta kebijakan terkait dengan promosi. Penyebabnya adalah pengembangan karir yang ditetapkan oleh D'best Hotel Bandung masih belum mengacu pada aturan yang jelas seperti tidak adanya transparansi sistem pengembangan karir kepada karyawan dari atasan yang bersangkutan. Dari pihak perusahaan juga diakui bahwa mereka pada saat ini lebih memfokuskan kepada pengembangan infrastruktur hotel. Hal tersebut mengakibatkan karyawan menampilkan kinerja yang buruk. Menurut Kreitner & Kinicki (2003:273), kepuasan kerja mempengaruhi: Motivasi, keterlibatan dalam pekerjaan, perilaku sebagai anggota organisasi yang baik, komitmen organisasi, stress yang dirasakan, dan

prestasi kerja. Maka munculnya ketidakpuasan ataupun kepuasan dalam diri individu secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap usaha pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik, nilai korelasi antara aspek jaminan kerja dengan kinerja adalah 0,730 dengan nilai signifikansi $0,026 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dengan demikian H_1 diterima. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja aspek jaminan kerja dengan kinerja karyawan departemen *housekeeping* D'Best Hotel Bandung. Karyawan departemen *housekeeping* sebanyak 7 orang merasa tidak puas dengan jaminan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Mereka merasa tidak mendapatkan rasa aman bekerja di perusahaan tersebut. Perusahaan tidak menepati janji untuk memberikan kontrak kerja kepada karyawan departemen *housekeeping* yang masih berstatus *casual*, sehingga karyawan merasa khawatir akan diberhentikan secara tiba-tiba. Karyawan merasa nyaman bekerja di D'Best Hotel Bandung, akan tetapi mereka juga mengeluhkan tidak mendapatkan asuransi kesehatan dari perusahaan seperti karyawan lain yang sudah berstatus *daily worker* ataupun staff. Sebanyak 6 orang karyawan yang tidak puas terhadap aspek jaminan kerja (*job security*) juga menampilkan kinerja yang rendah.

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik, nilai korelasi antara aspek kompensasi dengan kinerja adalah 0,724 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dengan demikian H_1 diterima. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja aspek kompensasi dengan kinerja karyawan departemen *housekeeping* D'Best Hotel Bandung. Besarnya hubungan signifikansi antara kedua variable tersebut menunjukkan nilai positif artinya jika semakin tinggi kepuasan kerja aspek kompensasi maka semakin tinggi kinerja, begitu pula jika semakin rendah kepuasan kerja aspek kompensasi maka semakin rendah kinerja. Sebanyak 6 orang karyawan, merasa tidak puas dengan aspek kompensasi yang diterimanya. Kompensasi yaitu pemberian berupa gaji pokok, insentif atau tunjangan berupa bonus yang diberikan oleh perusahaan. Beberapa studi menemukan bahwa upah merupakan karakteristik pekerjaan yang menjadi penyebab paling mungkin terhadap ketidakpuasan kerja (Lawler, 1971:218).

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik, pada aspek pengawasan, sebanyak 5 orang karyawan merasa tidak puas dengan pengawasan yang dilakukan oleh *supervisor* departemen *housekeeping*. Menurut karyawan, *supervisor* jarang mengecek dan mengontrol keadaan kamar sehingga tidak konsisten dalam menegur bawahan yang melakukan kesalahan. Atasan juga jarang sekali mendengarkan keluhan yang karyawan sampaikan. Mereka merasa keluhan-keluhan yang berhubungan dengan pekerjaan yang mereka sampaikan selama ini tidak pernah mendapatkan solusi yang berarti dari atasan. Hal ini menyebabkan karyawan malas-malasan dalam bekerja dan sering datang terlambat. Nilai korelasi antara aspek pengawasan dengan kinerja sebesar 0,684 dengan nilai signifikansi $0,042 < 0,05$ yang artinya H_0 ditolak dengan demikian H_1 diterima. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja aspek pengawasan dengan kinerja karyawan departemen *housekeeping* D'Best Hotel Bandung.

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik, aspek rekan kerja adalah aspek yang mereka anggap paling memuaskan. Aspek rekan kerja sendiri yaitu bagaimana interaksi sesama pekerja yang menciptakan suasana kerja tertentu yang akan mempengaruhi kepuasan kerja. D'Best Hotel Bandung menciptakan suasana kekeluargaan antar rekan kerja, karyawan juga merasa owner sangat baik dan ramah kepada seluruh karyawan. Selain itu perusahaan mendirikan sebuah organisasi bernama SSA (*Social Sport Activity*) yang dikelola oleh para karyawan sendiri, ada

beberapa kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan seperti olahraga bersama, pengajian bersama, dan kegiatan *outing*. Hal-hal tersebut membuat interaksi antar karyawan menjadi lebih intens dan lebih dekat sehingga karyawan menjadi puas dengan aspek rekan kerjanya. Nilai korelasi antara aspek rekan kerja dengan kinerja adalah $-0,772$ dan nilai signifikansi $0,155 > 0,05$ yang berarti H_0 diterima dengan demikian H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi antara aspek rekan kerja dengan kinerja. Sebanyak 5 orang karyawan yang merasa puas dengan aspek rekan kerja masih menampilkan kinerja yang rendah pada perilaku-perilaku kerja yang lain, karena kenyataan yang terjadi pada karyawan departemen *housekeeping* merasa bahwa rekan kerja dan perlakuan owner yang sangat baik dan ramah yang membuat mereka masih bertahan untuk bekerja di D'Best Hotel Bandung. Para karyawan lebih membutuhkan kesempatan untuk naik jabatan sebagai karyawan tetap dan diberikan kontrak kerja oleh perusahaan agar mereka merasa puas bekerja.

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik, pada aspek pekerjaan itu sendiri (*work it self*) sebanyak 6 orang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Aspek pekerjaan itu sendiri yaitu sejauh mana tugas kerja yang dilakukan karyawan dianggap menarik dan memberikan kesempatan untuk meningkatkan ketrampilan yang mereka miliki. Terdapat lima dimensi inti yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bersama-sama dengan materi pekerjaan dan sifat-sifat individu, yaitu 1) ragam ketrampilan (*skill variety*), 2) identitas pekerjaan (*task identity*), 3) kepentingan pekerjaan (*task significance*), 4) otonomi (*Autonomy*), dan 5) umpan balik dari pekerjaan itu sendiri (*feedback from the job itself*). Nilai korelasi antara aspek pekerjaan itu sendiri dengan kinerja adalah $-0,511$ dan nilai signifikansi $0,159 > 0,05$ yang berarti H_0 diterima dengan demikian H_1 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi antara aspek pekerjaan itu sendiri dengan kinerja. Karyawan departemen *housekeeping* merasa pekerjaan yang mereka lakukan dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki, mereka juga merasakan bahwa apa yang mereka lakukan berpengaruh penting pada kemajuan perusahaan dan pekerjaan para karyawan yang berada di departemen lain, namun dari 6 orang yang merasa puas terhadap aspek pekerjaan itu sendiri, terdapat 4 orang yang masih menampilkan kinerja yang buruk. Bagi sebagian karyawan merasa bahwa kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki tidak mendapatkan penghargaan dari atasan maupun perusahaan. Setiap pekerjaan yang mereka lakukan dengan baik jarang mendapat pujian atau apresiasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data pembahasan terhadap variabel-variabel penelitian, dapat disimpulkan bahwa :

1. Karyawan departemen *housekeeping* cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Aspek yang paling banyak dirasakan tidak puas adalah aspek kesempatan untuk mengembangkan karir dan aspek jaminan kerja. Aspek yang dirasa paling memuaskan oleh karyawan adalah aspek rekan kerja.
2. Karyawan departemen *housekeeping* cenderung menampilkan kinerja yang buruk, terutama pada perilaku *work quality*, *work quantity*, *dependability*, dan *initiative*.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan departemen *housekeeping*, dengan keeratan $r = 0,815$. Besarnya hubungan signifikansi antara kedua variabel tersebut menunjukkan nilai positif artinya jika semakin tinggi kepuasan kerja aspek kompensasi maka semakin tinggi kinerja,

begitu pula jika semakin rendah kepuasan kerja aspek kompensasi maka semakin rendah kinerja.

E. Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti memberikan saran yang dapat dipertimbangkan oleh D'Best Hotel Bandung :

1. Perusahaan dapat memberikan perhatian kepada jenjang karir karyawan agar karyawan dapat mengembangkan ketrampilan, profesi, dan statusnya kearah yang lebih baik dari pekerjaan yang dilakukannya. Selain itu juga memberikan kesempatan promosi secara adil kepada seluruh karyawan departemen *housekeeping*.
2. Perusahaan tetap mempertahankan budaya kebersamaan dan kekeluargaan yang telah diciptakan oleh perusahaan. Agar lebih baik lagi penulis menyarankan untuk atasan lebih sering bergabung dengan karyawan dalam SSA (*Social Sport Activity*) yang ada diperusahaan.

Daftar Pustaka

- As'ad, Moh., (1998). Psikologi Industri. Edisi Keempat. Yogyakarta : Liberty.
- Azwar, S. (2002). Penyusunan Skala Psikologi. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Gomes, Faustino Cordoso. (2003) Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: ANDI.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hasanudin Noor, Drs,M.Sc, (2004) *Diktat Psikometri* : Universitas Islam Bandung, Fakultas Psikologi.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2000) Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi II, Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPEE.
- Jhon W. Newstom & Keith Davis (2002). *Organizational Behavior : Human Behavior at Work (5th ed)*. McGraw-Hill Inc., Boston.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005) Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. & Jackson, Hohn H. (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Salemba Empat 2009.
- Rivai, Veithzal & Basri. (2005). *Performance Appraisal* : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2003). Perilaku Organisasi, Jilid 1, edisi 9. Jakarta : PT. Indeks Kelompok gramedia.
- Siegel, Sidney, (1994) *Statistik Non Parametrik*. Cetakan ke-7. Jakarta : Gramedia.
- Suharsimi Arikunto., (2009). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka Cipta
- Wexley, Kenneth N., & Yukl, Gary A. (1984). *Organizational Behaviour and Personel Psychology, Revised., Richard D. Irwin, Inc, Illinois. Homewood.*
- Wexley, Kenneth N., & Yukl, Gary A. (2005). Perilaku Organisasi dan Perilaku Personalia. Terjemahan Drs. Muh Shobaruddin. Jakarta : Rineka Cipta.