

**PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DALAM MEMEDIASI EFEK STRES
KERJA, LMX DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASIONAL PADA KUALITAS
PELAYANAN
(Studi pada Karyawan dan Pelanggan Industri Perhotelan di Surakarta)**

Suharyoko*
Suharyoko2008@gmail.com

Fakultas Ekonomi Universitas Tuans Pembangunan (UTP) Surakarta

ABSTRACT

The purpose of this research were (1) to test the effect of work stress on organizational commitment. (2) Test the effect of LMX on organizational commitment. (3) Test the influence of POS on organizational commitment. (4) Test the effect of organizational commitment on service quality. (5) Test the mediating effect of organizational commitment on the influence of work stress, LMX, POS and service quality.

This research was conducted in the Surakarta city hospitality industry. The population in this study were all front liner employees and customers from 3 hotels in Surakarta, namely Aston Hotels, Megaland Hotels, and Sunan Hotels with 145 employees. In this study researchers used 107 respondents as samples taken from 3 hotel industries in Surakarta City.

The results found that Job Stress (job stress), member exchange leaders (LMX) and perceptions of organizational support (POS) of employees in the hospitality industry in Surakarta City had an influence on organizational commitment variables. Organizational commitment mediates the negative influence of Job Stress on service quality, while organizational commitment mediates the positive influence of member exchange leaders (LMX) and perceptions of organizational support on service quality.

Keywords: work stress, LMX, POS, service quality, organizational commitment, path analysis.

* Drs. Suharyoko, M.Si adalah staf pengajar pada Fakultas Ekonomi Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Alamat Kantor: Jl Walanda Maramis No. 31, Cengklik, Surakarta.

I. PENDAHULUAN

Di kota Solo persaingan hotel saat ini semakin ketat dikarenakan semakin dikenalnya kota Solo dengan budaya dan kulinernya, sehingga investor berlomba-lomba untuk membangun hotel baru di wilayah kota Surakarta. Hotel-hotel baru itu menawarkan berbagai promosi yang menarik dan harga yang terjangkau untuk dapat menarik minat konsumen. Adanya penawaran harga yang terjangkau membuat para pelaku industri perhotelan lebih mengutamakan banyaknya *customer* yang masuk dikarenakan mereka mengejar *target* untuk meraup *profit* yang besar dan menutup biaya operasional hotel. Para pelaku industri perhotelan lupa bahwa hal terpenting bukanlah hanya berorientasi pada *profit* atau keuntungan saja, kualitas pelayanan dari suatu hotel dirasa juga merupakan sesuatu yang sangat penting bagi industri perhotelan maupun pelanggan dari hotel itu sendiri.

Namun fenomena yang terjadi saat ini adanya penurunan pendapatan hotel akibat Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 11 Tahun 2014 tentang pembatasan kegiatan pertemuan/rapat di luar kantor yang dianggap dapat menghemat pengeluaran Negara. Hotel pada umumnya memiliki tempat pertemuan (*meeting room*) yang berstandar dan bisa disewa dengan biaya tertentu. Salah satu keuntungan terbesar yang diraup oleh hotel berasal dari penyewaan *meeting room*, maka penyewaan *meeting room* ini berpengaruh signifikan terhadap industri perhotelan maupun terhadap kesejahteraan pihak-pihak di dalamnya termasuk para karyawan.

Dampak yang terjadi dengan adanya larangan pengadaan pertemuan/rapat di hotel, mengakibatkan terjadinya pemutusan hubungan kerja secara sepihak kepada karyawan. Pemutusan hubungan kerja itu membuat karyawan merasa takut bahkan stres karena mereka takut kehilangan pekerjaannya. Kepercayaan karyawan pada hotel menjadi berkurang, secara tidak langsung atasan akan memberikan tekanan yang lebih kepada karyawan agar bisa menambah *profit* dari konsumen. Hal ini memicu ketidak-

harmonisan hubungan antara karyawan dan atasan (*leader member exchange/Lmx*).

Dengan adanya pengurangan tenaga kerja membuat karyawan merasa terbebani karena mereka harus bekerja lebih keras melebihi beban pekerjaan yang semestinya yang telah disepakati kedua belah pihak. Persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi mereka menjadi menurun. Hal ini akibat dari hotel lebih mementingkan untuk mengoptimalkan pendapatan dibandingkan dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Aspek-aspek tersebut yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan sedemikian rupa, sehingga efek dari keterkaitannya dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan.

Salah satu faktor penting dalam keberhasilan, kinerja, dan keefektifan suatu organisasi adalah sumberdaya manusianya. Kajian di bidang sumberdaya manusia (SDM) semakin beragam. Salah satunya adalah komitmen organisasional. Blau dan Boal (1989) menyebutkan bahwa komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi serta tujuan organisasi. Terjalinnnya hubungan antara karyawan dan organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting karena tingkat kedekatan itu terkait dengan hubungan antara karyawan dan pihak-pihak lain yang ikut serta memberikan kinerjanya untuk mencapai tujuan dari organisasi. Menurut Welliam (2003), tingkat kedekatan hubungan antara atasan dan bawahan ini disebut dengan *Leader Member Exchange (LMX)*. Derajat keeratn hubungan atasan dengan bawahan membawa akibat kepada tingkat komitmen pekerja terhadap pimpinan, dan secara positif membangkitkan motivasi pekerja (Polly, 2002) sehingga dapat dikatakan bahwa LMX mempengaruhi komitmen organisasional.

Beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional di antaranya stres kerja. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa stres kerja melahirkan konsekuensi negatif, misalnya, komplikasi kesehatan fisik dan mental (Garg dan Dhar, 2014). Selain stres kerja dan LMX, persepsi dukungan organisasi (POS) juga dapat mempengaruhi komitmen organisasional.

Dalam menjalankan organisasi, tentu kepuasan pelanggan sangat diperhatikan dan selalu dijadikan prioritas utama. Kualitas pelayanan merupakan gambaran tingkat kepuasan pelanggan. Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990) menyatakan, kualitas pelayanan akan semakin memburuk jika individu tidak mampu atau tidak mau memberikan layanan yang diperlukan. Begitu pula sebaliknya, jika pelayan dari organisasi tempat ia bekerja berkomitmen, maka keperluan pelanggan akan dapat terpenuhi dengan pelayanan yang diberikan.

Penelitian ini merupakan replikasi dengan mengambil model dari penelitian yang dilakukan oleh Shreya Garg dan Rajib Lochan Dhar pada tahun 2014. Tujuan penelitian ini menguji kembali tentang Komitmen organisasional yang memediasi hubungan antara stress kerja, LMX, dan persepsi dukungan organisasional terhadap kualitas pelayanan dengan menggunakan *setting* penelitian yang berbeda. Penelitian kali ini mengambil sampel para karyawan dan pelanggan yang bekerja pada beberapa industri perhotelan di Surakarta.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Stres Kerja

Stress merupakan suatu respon adaptif karena merasa terlalu banyak pekerjaan, ketidakpahaman terhadap pekerjaan, beban informasi yang terlalu berat dan karena tuntutan perkembangan zaman. Menurut Beer dan Newman (dalam Luthans, 1998) stress kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan. Menurut Robbins (2006) stress juga dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang menekan keadaan psikis seseorang dalam mencapai suatu kesempatan dimana untuk mencapai kesempatan tersebut terdapat batasan atau penghalang.

Berdasarkan pengertian yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja adalah suatu kondisi yang memberikan efek ketegangan sehingga berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran,

dan kondisi fisik seseorang akibat adanya ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dengan kemampuan setiap individu dalam memberikan tanggapan baik secara fisik maupun psikologis.

Menurut Robbins (2006) ada tiga sumber utama yang dapat menyebabkan timbulnya stress yaitu :

1. Faktor lingkungan

Keadaan lingkungan yang tidak menentu akan dapat menyebabkan pengaruh pembentukan struktur organisasi yang tidak sehat terhadap karyawan. Dalam faktor lingkungan terdapat tiga hal yang dapat menimbulkan stress bagi karyawan yaitu ekonomi, politik dan teknologi.

2. Faktor organisasi

Didalam organisasi terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan stress yaitu *role demands*, *interpersonal demands*, *organizational structure* dan *organizational leadership*.

3. Faktor Individu

Pada dasarnya, faktor yang terkait dalam hal ini muncul dari dalam keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik pribadi dari keturunan. Hubungan pribadi antara keluarga yang kurang baik akan menimbulkan akibat pada pekerjaan yang akan dilakukan karena akibat tersebut dapat terbawa dalam pekerjaan seseorang.

Karakteristik pribadi dari keturunan bagi tiap individu yang dapat menimbulkan stress terletak pada watak dasar alami yang dimiliki oleh seseorang tersebut. Sehingga untuk itu, gejala stress yang timbul pada tiap-tiap pekerjaan harus diatur dengan benar dalam kepribadian seseorang.

B. *Leader Member Exchange (LMX)*

Ivancevich, et al (2006) mengatakan bahwa *leader member exchange (LMX)* adalah pendekatan yang mengenali tidak adanya konsisten perilaku atasan kepada seluruh bawahannya. Atasan membina ikatan dan hubungan pribadi terhadap masing-masing bawahannya. Yukl (1998) menjelaskan bagaimana atasan dan bawahan mengembangkan hubungan saling mempengaruhi satu sama lain dan menegosiasikan peran bawahan dalam satu

organisasi. LMX tidak hanya melihat perilaku atasannya saja tetapi menekankan pada kualitas hubungan antara atasan dan bawahan.

Robbins dan Judge (2008) membagi bawahan dalam dua kategori *in-group members* dan *out-group members*, yaitu:

1. *In-group members*

Atasan berpendapat bahwa bawahan yang ada pada kategori ini adalah bawahan yang dapat diandalkan dalam berpartisipasi dan memberikan usaha yang lebih dari yang ditetapkan di gambaran pekerjaan (*job description*). Atasan akan memperlakukan bawahan dalam kategori ini sebagai bawahan yang memperoleh penilaian kerja yang lebih tinggi, pergantian yang lebih rendah, dan kepuasan kerja yang lebih baik karena hubungan ini memiliki kualitas hubungan yang tinggi.

2. *Out-group members*

Atasan berpendapat bahwa bawahan dalam kategori ini adalah bawahan yang melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan gambaran pekerjaan formal mereka saja. Atasan akan memperlakukan bawahan dalam kategori ini sebagai bawahan yang memperoleh lebih sedikit waktu, lebih sedikit penghargaan darinya dan mendapatkan sedikit dukungan dari atasan karena hubungan ini memiliki kualitas hubungan yang rendah.

Menurut Griffin (2004) model hubungan atasan dan bawahan (*leader member exchange*) (LMX) yang dikembangkan oleh George Graen dan Fred Dansereau, menekankan pentingnya hubungan variatif antara atasan dengan masing-masing bawahannya. Tiap pasangan atasan dan bawahan dinamakan dengan "*vertical dyad*." Menurut Yulk (1998) istilah *vertical dyad* menunjuk kepada hubungan antara seorang pemimpin dan seorang bawahan saja. Dasar pemikiran teori *vertical dyad* adalah bahwa para pemimpin biasanya menetapkan sebuah hubungan yang istimewa dengan sejumlah bawahan yang dipercayai (kelompok *in-group*) yang berfungsi sebagai, misalnya asisten. Hubungan pertukaran yang dibangun dengan para bawahan yang selebihnya (kelompok *ou-group*) secara berbeda.

Robbins (2006) berpendapat bahwa karena tekanan waktu, para pemimpin

membangun suatu hubungan yang istimewa dengan suatu kelompok kecil bawahan mereka. Yulk (1998) mengatakan bahwa seleksi kelompok *in* dibuat atas dasar kesesuaian pribadi dengan serta kemampuan dan dapat dipercayai bawahan tersebut. Selang beberapa waktu, pertukaran yang bersifat *dyadic* dengan para bawahan dari kelompok *in* akan mengikuti urutan pengembangan yang berbeda dari pada pertukaran-pertukaran dengan para bawahan dari kelompok *out*. Sedangkan dalam hubungan pertukaran dengan para bawahan dari kelompok *out*, terdapat suatu tingkat saling mempengaruhi yang relatif rendah.

Sumber utama pengaruh pemimpin adalah kewenangan sah dikombinasikan dengan *coercive power* dan suatu tingkat *reward power* terbatas. Untuk memenuhi persyaratan hubungan pertukaran tersebut, para bawahan dari kelompok *out* hanya perlu mematuhi persyaratan peran formal (misalnya kewajiban, peraturan, prosedur, dan pengarahan sah dari para pimpinan). Selama kepatuhan tersebut ada, maka bawahan tersebut akan menerima manfaat-manfaat standar untuk tugasnya seperti misalnya gaji (Yulk, 1998).

C. Persepsi Dukungan Organisasional (POS)

POS dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan kepada mereka. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan dan peduli pada kesejahteraan mereka.

Rhoades dan Eisenberger (2002) mengungkapkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang di bentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, yang di bentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi seperti penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor), dan persepsi mereka mengenai

kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Dimensi pengukuran persepsi dukungan organisasi dalam penelitian ini berdasarkan pada teori Rhoades dan Eisenberger (2002), yaitu:

1. Keadilan

Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan meliputi keadilan struktural dan aspek sosial.

2. Dukungan atasan

Pandangan umum yang dipersepsikan oleh karyawan tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

3. Penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan

Pandangan karyawan tentang penghargaan yang diberikan organisasi kepada mereka dan kondisi karyawan dalam pekerjaan mereka. Hal ini meliputi gaji, pengakuan, promosi, dan keamanan dalam bekerja.

D. Komitmen organisasional

Komitmen adalah sejauh mana pengenalan dan keterlibatan individu dalam suatu organisasi tertentu. Meyer dan Allen, (1991) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik dari sebuah hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Pada umumnya, komitmen organisasional dicirikan dengan adanya ikatan antara individu dengan organisasi. Komitmen organisasional erat kaitannya dengan psikologis karyawan terhadap organisasi yang direfleksikan oleh karyawan dengan sikap saat bekerja untuk organisasinya. Karyawan memiliki tingkat komitmen yang berbeda hal itu tergantung pada kenyamanan dan keinginan yang diinginkan oleh karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan timbal balik berupa usaha yang maksimal untuk mencapai tujuan dari organisasinya. Sedangkan karyawan yang

tidak berkomitmen akan terlihat malas-malasan dan terkesan terpaksa dalam mengerjakan tugasnya.

Meyer dan Allen (1997) merumuskan tiga dimensi komitmen dalam berorganisasi, yaitu: afektif, *continuance*, dan normatif. Ketiga dimensi ini merupakan sebuah perbedaan derajat dari hubungan anggota organisasi dengan organisasinya.

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif merupakan suatu proses sikap dimana orang berfikir mengenai hubungan mereka dengan organisasi dalam bentuk kesesuaian nilai dan tujuan. Komitmen afektif mengacu pada kelekatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Pekerja dengan komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal dalam organisasi karena mereka menginginkannya (Allen dan Mayer, 1997).

2. Komitmen *continuance* / keberlanjutan

Allen dan Meyer (1997) menggambarkan komitmen *continuance* sebagai persepsi karyawan mengenai kebutuhan untuk menetap di organisasi yang didasarkan pada kerugian dan biaya yang harus ditanggung jika ia meninggalkan organisasi. Biaya-biaya ini mencakup:

- Perolehan individu selama bergabung dalam organisasi, dalam bentuk rencana pensiun, senioritas, afiliasi lokal, hubungan kekeluargaan dan sebagainya, yang dapat hilang karena berpindah pekerjaan.
- Individu mungkin merasa mereka harus tetap dengan pekerjaan saat ini karena mereka tidak memiliki alternatif pekerjaan lain. Karyawan dengan komitmen berkesinambungan yang kuat akan tetap tinggal dalam organisasi karena mereka membutuhkannya.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif merujuk pada keinginan untuk tinggal di organisasi didasarkan pada rasa tugas, kesetiaan dan kewajiban moral (Allen dan Meyer, 1990). Disisi lain Allen dan Meyer (1997) menyatakan bahwa komitmen ini berasal dari budaya individu atau etika kerja, yang menyebabkan mereka merasa memiliki kewajiban untuk tinggal dalam organisasi.

Dengan demikian, rasa kesetiaan dan tugas melandasi komitmen ini yang menyebabkan individu tetap tinggal dalam organisasi karena mereka merasa sebaiknya melakukan hal tersebut

Komitmen organisasional secara garis besar dapat dikatakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya loyalitas karyawan pada organisasi, kesungguhan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan karyawan untuk mempertahankan posisinya dalam organisasi.

E. Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2008). Sejauh mana kualitas yang ada dirasakan oleh *customer* (pelanggan). Sedangkan *service* (pelayanan) mengandung banyak definisi dan makna bagi setiap orang. Berbagai konsep pelayanan telah dikemukakan oleh para ahli. Salah satunya dari Edvardsson et al., (2005) jasa atau pelayanan juga merupakan kegiatan, proses dan interaksi serta merupakan perubahan dalam kondisi orang atau sesuatu dalam kepemilikan pelanggan.

Kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2008). Kualitas pelayanan dapat diketahui dengan membandingkan pelayanan yang diterima dengan pelayanan yang diharapkan. Sehingga kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Ada sepuluh dimensi yang saling melengkapi dan merupakan faktor utama dalam menentukan kualitas pelayanan. Kesepuluh dimensi tersebut meliputi:

1. *Reliability*, mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal saat pertama (*right the first time*). Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi

janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati,

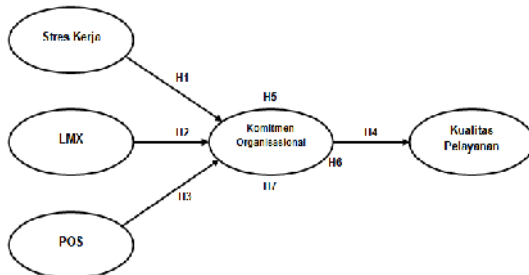
2. *Responsiveness*, yaitu kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan;
3. *Competence*, artinya setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu;
4. *Access*, meliputi kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan yang mudah dihubungi, dan lain-lain;
5. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki para contact personnel (seperti resepsionis, operator telepon dan lain-lain).
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan;
7. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi, contact personnel, dan interaksi dengan pelanggan;
8. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko, atau keragu-raguan. Aspek ini meliputi keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), dan kerahasiaan (*confidentiality*);
9. *Understanding/knowing the customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan pelanggan;
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bias berupa fasilitas fisik, peralatan yang digunakan, representasi fisik dari jasa (misalnya kartu kredit plastik).

Metode pengukuran kualitas pelayanan dengan menggunakan sepuluh dimensi tersebut di atas, dikenal dengan nama Metode *Servqual* (*Service Quality*). Dalam perkembangannya, dari sepuluh dimensi yang ada dapat dirangkum menjadi hanya lima dimensi pokok. Kelima dimensi pokok tersebut meliputi:

1. Bukti langsung (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi;
2. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan;
3. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap;
4. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, dari bahaya, resiko atau keragu-raguan;
5. Empati (*emphaty*), meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya yang menghubungkan variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi maka kerangka konseptual penelitian digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1
Kerangka Konseptual



Sumber: Shreya Garg dan Rajib Lochan Dhar (2014)

Keterangan:

Variabel Independen:

Stres Kerja, *Leader Member Exchange* (LMX)

Persepsi Dukungan Organisasional (POS)

Variabel Mediasi: Komitmen organisasional

Variabel Dependen: Kualitas Pelayanan

F. Hopotesis

- H1. Job Stress berpengaruh negatif pada Komitmen organisasional.
H2. LMX berpengaruh positif pada Komitmen organisasional.

H3. POS berpengaruh positif pada Komitmen organisasional.

H4. Komitmen organisasional berpengaruh positif pada Kualitas Pelayanan

H5. Stres Kerja akan berpengaruh negatif pada Kualitas Pelayanan, melalui efek mediasi dari Komitmen organisasional.

H6. LMX akan berpengaruh positif pada Kualitas Karyawan, melalui efek mediasi dari Komitmen organisasional.

H7. Persepsi Dukungan Organisasional akan berpengaruh positif terhadap Kualitas Pelayanan, melalui efek mediasi dari Komitmen organisasional.

III. METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *front liner* dan pelanggan dari 3 hotel di kota Surakarta, yaitu Hotel Aston, Hotel Megaland, dan Hotel Sunan dengan jumlah karyawan 145 karyawan.

Penentuan jumlah sampel yang akan diambil ditentukan dengan rumus Slovin (dalam Suharsimi Arikunto, 2010) sebagai berikut:

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

Dimana:

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = (1 – tingkat ketepatan) = α

1 = angka konstanta

Sesuai dengan rumus Slovin di atas, maka jumlah yang akan diambil dengan tingkat ketepatan 95 % dalam penelitian ini adalah:

$$n = \frac{145}{145.(5\%)^2 + 1} = 106.61$$

Kemudian untuk setiap hotel diambil sebanyak:

$$\frac{107}{145,00} \times 100 \% = 73,79 \%$$

Dengan demikian jumlah yang akan diambil sebagai sampel dari masing-masing hotel adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Penentuan Sampel Penelitian

No.	Keterangan	Jumlah Pegawai	Pegawai yang menjadi sampel
1.	Hotel Aston	32 org. x 73,79%	23 orang
2.	Hotel Megaland	51 org. x 73,79%	38. orang
3.	Hotel Sunan	62 org. x 73,79%	46 orang
JUMLAH		145 orang	107 orang

Sumber : Data bagian personalia Industri Hotel di Surakarta 2015.

Berdasarkan Table 1 menunjukkan bahwa dalam penelitian ini penulis menggunakan 107 responden yang diambil dari 3 perhotelan di Kota Surakarta.

Teknik sampling pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan desain *non probability sampling*, yaitu besarnya peluang elemen untuk terpilih sebagai subyek tidak diketahui (Sekaran, 2008). Dengan melihat karakteristik populasi yang ada dan tujuan penelitian ini, maka penentuan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *convenience sampling*, yakni memilih sampel dari elemen populasi yang datanya mudah diperoleh peneliti (Sekaran, 2008).

B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Untuk mendefinisikan dan menggambarkan lebih jelas mengenai penelitian ini, maka akan disampaikan definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan pekerjaan mereka, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan (Beer dan Newman dalam Luthans, 1998).

Indikator Stres Kerja menerapkan 6 item kuisisioner yang dikemukakan oleh Lait dan Wallace (2002). Setiap item pernyataan dinilai dengan menggunakan skala Likert dengan 5 alternatif pilihan, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS).

2. LMX

Hubungan antara karyawan dengan atasan dalam suatu organisasi digambarkan dengan LMX. Hofmann, Gerras, & Morgeson (2003) mengemukakan bahwa dalam hubungan LMX kualitas tinggi, pemimpin dan anggota berkolaborasi dan memecahkan masalah bersama-sama, meneruskan dampak positif terhadap komitmen karyawan untuk tempat kerja mereka.

Indikator LMX menerapkan 11 skala item kuisisioner yang dikemukakan oleh Liden dan Maslyn (1998). Setiap item pernyataan dinilai dengan menggunakan skala likert dengan 5 alternatif pilihan, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS).

3. Persepsi Dukungan Organisasional

Dukungan organisasi adalah merupakan kepercayaan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi mereka menilai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan hidup karyawannya (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Indikator Persepsi Dukungan Organisasi menerapkan 5 skala item kuisisioner yang dikemukakan oleh Eisenberger (dalam Chiang dan Hsieh, 2012). Setiap item pernyataan dinilai dengan menggunakan skala likert dengan 5 alternatif pilihan, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS).

4. Komitmen organisasional

Allen dan Meyer (1990) menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan suatu proses sikap dimana orang berfikir mengenai hubungan mereka dengan organisasi dalam bentuk kesesuaian nilai dan tujuan. Komitmen afektif mengacu pada kelekatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Indikator komitmen organisasional dinilai menggunakan komponen afektif melalui skala 6 skala item kuisisioner yang dikemukakan oleh Meyer, Allen, dan Smith (dalam Dhar, 2014). Setiap item pernyataan dinilai dengan menggunakan skala likert dengan 5 alternatif pilihan, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS).

5. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaian dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2007).

- Wujud fisik adalah penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel dan media komunikasi.
- Keandalan adalah kemampuan untuk melaksanakan jasa yang disajikan dengan tepat dan terpercaya.
- Keresponsifan adalah kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau tanggapan.
- Keyakinan adalah pengetahuan dan kecakapan tenaga medis serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan keyakinan atau *assurance*.
- Empati adalah syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.

Indikator kualitas pelayanan dinilai melalui 22 skala item kuisioner yang dimodifikasi oleh Tsaur dan Lin (dalam Dhar, 2014) berdasarkan skala dari Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (dalam Dhar, 2014). Setiap item pernyataan dinilai dengan menggunakan skala likert dengan 5 alternatif pilihan, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral (N), Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS).

C. Uji Instrument Penelitian

Kuesioner yang akan dibagikan pada responden terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas dalam bentuk uji butir-butir pertanyaan.

D. Metode Analisis Data

Analisis regresi linier jalur digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara stress kerja, LMX dan persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasional dan implikasinya terhadap kualitas pelayanan. Dalam regresi jalur terdapat 3 variabel, yaitu :

- Variabel Bebas (X), yaitu stress kerja, *leader member exchange* (LMX) dan persepsi dukungan organisasional (POS)
- Variabel Intervening / mediasi (Y1), yaitu komitmen organisasional
- Variabel Terikat (Y2), yaitu kualitas pelayanan

Untuk menguji variabel tersebut maka digunakan analisa regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

Persamaan pertama:

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

di mana:

Y_1 adalah Komitmen Organisasional

X_1 adalah Stress Kerja

X_2 adalah *Leader Member Exchange* (LMX)

X_3 adalah Persepsi Dukungan Organisasional (POS)

b_1 , adalah koefisien regresi.

e adalah *error term*

Persamaan Kedua

$$Y_2 = a + b_1Y_1 + e$$

di mana :

Y_2 adalah Kualitas Pelayanan

Y_1 adalah Komitmen Organisasional

b_1 , adalah koefisien regresi.

e adalah *error term*

Persamaan Ketiga:

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

di mana :

Y_2 adalah Kualitas Pelayanan

X_1 adalah Stress Kerja

X_2 adalah *Leader Member Exchange* (LMX)

X_3 adalah Persepsi Dukungan Organisasional (POS)

b_i , adalah koefisien regresi.

e adalah *error term*

Persamaan Keempat (dengan perantara / mediasi):

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + Y_1 + e$$

di mana:

Y_2 adalah Kualitas Pelayanan

X_1 adalah Stress Kerja

X_2 adalah *Leader Member Exchange* (LMX)

X_3 adalah Persepsi Dukungan Organisasional (POS)

Y_1 adalah Komitmen Organisasional

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis

- Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Stress Kerja

Tabel 2.
Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Variabel	N	F Test	Sig.	B	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	107	17,900	0,000				
Konstanta				27,489		18,541	0,000
Stres Kerja				-0,473	-0,382	-4,231	0,000
Komitmen Organisasional Terhadap Kualitas Pelayanan							
Variabel	N	F Test	Sig.	β	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	1007	47,403	0,000				
Konstanta				32,602		8,279	0,000
Komitmen Organisasional				1,193	0,558	6,885	0,000
Pengaruh Langsung Stres Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan							
Variabel	N	F Test	Sig.	B	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	107	22,759	0,000				
Konstanta				72,108		23,118	0,000
Stres Kerja				-1,118	-0,422	-4,771	0,000

Sumber: olah SPSS, 2015.

2. Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh LMX

Tabel 3.

Pengaruh LMX Terhadap Komitmen Organisasional							
Variabel	N	F Test	Sig.	B	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	1007	37,403	0,000				
Konstanta				10,995		5,995	0,000
LMX				0,377	0,512	6,116	0,000
Komitmen Organisasional Terhadap Kualitas Pelayanan							
Variabel	N	F Test	Sig.	β	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	1007	47,403	0,000				
Konstanta				32,602		8,279	0,000
Komitmen Organisasional				1,193	0,558	6,885	0,000
Pengaruh Langsung LMX Terhadap Kualitas Pelayanan							
Variabel	N	F Test	Sig.	B	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	107	79,137	0,000				
Konstanta				29,112		8,284	0,000
LMX				1,031	0,656	8,896	0,000

Sumber: Olah SPSS, 2015

3. Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh POS

Tabel 4.
Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh POS

Pengaruh POS Terhadap Komitmen Organisasional							
Variabel	N	F Test	Sig.	B	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	1007	23,074	0,000				
Konstanta				11,517		5,207	0,000
POS				0,558	0,424	4,803	0,000
Komitmen Organisasional Terhadap Kualitas Pelayanan							
Variabel	N	F Test	Sig.	β	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	1007	47,403	0,000				
Konstanta				32,602		8,279	0,000
Komitmen Organisasional				1,193	0,558	6,885	0,000
Pengaruh Langsung LMX Terhadap Kualitas Pelayanan							
Variabel	N	F Test	Sig.	B	SC	t test	Sig
Beta							
Sampel	107	40,751	0,000				
Konstanta				31,315		7,058	0,000
POS				1,483	0,528	6,370	0,000

Sumber: Olah SPSS, 2015

B. Pembahasan

1. Hipotesis Pertama

Berdasarkan pada analisis data ditemukan bahwa variabel stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi negatif 0,473. Artinya apabila persepsi responden tentang stress kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka akan menurunkan komitmen organisasional sebesar 0,473 yaitu $(-0,473 \times 1)$ dengan anggapan hal-hal lain konstan.

Hal ini bermakna bahwa stress kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi keinginan mereka terhadap kebersamaan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi. Hasil analisis ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Sager (1994) dan Moncrief *et al.* (1997).

Hasil analisis yang diperoleh mengkonfirmasi teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dalam Robbins (2007) yang menyatakan pada bagian pertama yaitu makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, maka makin besar pula keinginan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Konsep stress kerja sesuai dengan teori yaitu stress seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berdampak pada komitmen organisasional

karyawan terhadap perusahaan, karyawan yang memiliki stres kerja yang rendah tentunya akan berusaha semaksimal mungkin mempertahankan komitmen organisasionalnya.

2. Hipotesis Kedua

Berdasarkan pada analisis data ditemukan bahwa variabel LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi positif 0,377. Artinya apabila persepsi responden tentang *leader member exchange* (LMX) meningkat sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan komitmen organisasional sebesar 0,377 yaitu $(0,377 \times 1)$ dengan anggapan hal-hal lain konstan.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *leader member exchange* (LMX) berpengaruh positif pada Komitmen organisasional konsisten dengan penelitian yang temukan oleh Wayne et. al., (2002) bahwa organisasi dan pimpinannya berperan dalam menciptakan perasaan berkewajiban dan perilaku-perilaku pro-organisasional pada karyawan-karyawannya seperti kinerja yang meningkat (*performance*) dan *citizenship*.

3. Hipotesis Ketiga

Dari hasil analisis data ditemukan bahwa variabel persepsi dukungan organisasional (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi positif 0,558. Artinya apabila persepsi responden tentang persepsi dukungan organisasi (POS) meningkat sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan komitmen organisasional sebesar 0,558 yaitu $(0,558 \times 1)$ dengan anggapan hal-hal lain konstan.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa Karyawan akan memiliki komitmen yang tinggi apabila karyawan percaya bahwa organisasi akan mendukung dan peduli terhadap karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986) bahwa apabila sebuah organisasi ingin memiliki karyawan dengan Komitmen Afektif yang tinggi maka organisasi harus menunjukkan komitmen terlebih dahulu

dengan menyediakan dan mendukung karyawannya dengan baik.

4. Hipotesis Keempat

Berdasarkan pada analisis data ditemukan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Hal ini dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien regresi positif 1,193. Artinya apabila komitmen organisasional meningkat sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kualitas pelayanan sebesar 1,193 yaitu $(1,193 \times 1)$ dengan anggapan hal-hal lain konstan.

5. Hipotesis Kelima

Dari hasil analisis ditemukan bahwa variabel komitmen organisasional memediasi pengaruh stress kerja terhadap kualitas pelayanan dengan koefisien mediasi -0,2132. Artinya apabila persepsi responden tentang stress kerja meningkat melalui komitmen organisasional maka akan menurunkan kualitas pelayanan pada pelanggan sebesar 0,2123, Dengan anggapan faktor-faktor lainnya konstan. Sedangkan pengaruh stress kerja terhadap kualitas pelayanan secara langsung sebesar -0,422. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional secara negatif memediasi pengaruh stress kerja terhadap kualitas pelayanan lebih besar $(-0,2123 > -0,422)$ daripada pengaruh negatif stress kerja secara langsung terhadap kualitas pelayanan.

6. Hipotesis Keenam

Dari hasil analisis ditemukan bahwa variabel komitmen organisasional memediasi pengaruh LMX terhadap kualitas pelayanan dengan koefisien mediasi 0,2857. Artinya apabila persepsi responden tentang LMX meningkat melalui komitmen organisasional maka akan meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan sebesar 0,2857, dengan anggapan faktor-faktor lainnya konstan. Sedangkan pengaruh LMX terhadap kualitas pelayanan secara langsung sebesar 0,656. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional secara positif memediasi pengaruh LMX terhadap kualitas pelayanan lebih kecil $(0,656 > 0,2857)$ daripada pengaruh

positif LMX secara langsung terhadap kualitas pelayanan.

7. Hipotesis Ketujuh

Berdasarkan pada hasil analisis ditemukan bahwa variabel komitmen organisasional memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasional (POS) terhadap kualitas pelayanan dengan koefisien mediasi 0,2366. Artinya apabila persepsi responden tentang POS meningkat melalui komitmen organisasional maka akan meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan sebesar 0,2366, dengan anggapan faktor-faktor lainnya konstan. Sedangkan pengaruh POS terhadap kualitas pelayanan secara langsung sebesar 0,528. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional secara positif memediasi pengaruh POS terhadap kualitas pelayanan lebih kecil ($0,528 > 0,2366$) daripada pengaruh positif POS secara langsung terhadap kualitas pelayanan.

V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

A. Kesimpulan

1. *Job Stres* (stres kerja), *leader member exchange* (LMX) dan persepsi dukungan organisasi (POS) karyawan pada industri perhotelan di Kota Surakarta mempunyai pengaruh terhadap variabel komitmen organisasional.
2. Komitmen organisasional memediasi pengaruh negatif *Job Stres* (*stres kerja*) terhadap kualitas pelayanan pada industri perhotelan di Kota Surakarta. Mediasi pengaruh negatif komitmen organisasi lebih besar dari pada pengaruh negatif langsung stres kerja terhadap kualitas pelayanan.
3. Komitmen organisasional memediasi pengaruh positif *leader member exchange* (LMX) terhadap kualitas pelayanan pada industri perhotelan di Kota Surakarta. Mediasi pengaruh komitmen organisasional lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung *leader member exchange* (LMX) terhadap kualitas pelayanan.
4. Komitmen organisasional memediasi pengaruh positif persepsi dukungan organisasi (POS) terhadap kualitas pelayanan pada industri perhotelan di Kota

Surakarta. Mediasi pengaruh komitmen organisasional lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung persepsi dukungan organisasi (POS) terhadap kualitas pelayanan.

B. Implikasi

Implikasi kebijakan manajerial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : berdasarkan perhitungan dengan menggunakan analisis jalur maka terlihat bahwa ketiga variabel yaitu stres kerja *leader member exchange* (LMX) dan persepsi dukungan organisasi (POS) melalui mediasi Komitmen organisasional mempunyai pengaruh dan hubungan korelatif yang kuat terhadap kualitas pelayanan, maka keempat variabel dalam penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan oleh para manajer perhotelan yang ada di kota Surakarta dalam meningkatkan kualitas pelayanannya.

Untuk bisa tampil dalam suasana yang kompetitif, organisasi harus berusaha meningkatkan kualitas pelayanannya sebagai strategi untuk memenangkan persaingan. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Dengan demikian produk-produk didesain, diproduksi serta pelayanan diberikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Karena kualitas mengacu kepada sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan, melalui komitmen organisasional hubungan antar *leader member exchange* (LMX), persepsi dukungan organisasi (POS) dan pengurangan stress kerja karyawan suatu jasa yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, selain diproduksi (dihasilkan) dengan cara yang baik dan benar.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian mengenai Peran Komitmen Organisasional Dalam Memediasi Efek Stres Kerja, LMX dan Persepsi Dukungan Organisasional pada Kualitas Pelayanan industri perhotelan di kota Surakarta, peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Perusahaan harus mampu menekan stres kerja yang terjadi pada pegawai, yaitu dengan cara mengurangi jam kerja lembur mereka, menambahkan tunjangan-tunjangan atau bonus, melakukan wisata bersama keluarga dan sebagainya, sehingga dengan adanya hal tersebut, maka para pekerja akan lebih nyaman dalam bekerja dan tingkat stres kerja juga dapat menurun, serta kinerja mereka juga meningkat.
2. Hendaknya pihak manajemen perhotelan terus berusaha meningkatkan komitmen organisasional pada para karyawannya dengan cara lebih meyakinkan karyawan agar persepsi terhadap organisasi adalah sama dengan apa yang mereka inginkan, jika persepsi antara karyawan dengan apa yang ditunjukkan perusahaan sejalan, maka akan terwujud keselarasan tujuan yang akan berdampak positif bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri.
3. Persepsi karyawan atas dukungan yang diberikan oleh organisasi (POS) menjadi hal yang cukup penting untuk membentuk tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi-nya, sehingga organisasi diharapkan tetap selalu memberikan dukungan dan peduli terhadap karyawannya, penelitian ini dapat menunjukkan bahwa Komitmen organisasional karyawan dapat dipengaruhi persepsi sejauh mana organisasi mendukung karyawan; kemudian komitmen organisasional merupakan salah satu variabel yang penting mengingat komitmen ini merupakan ikatan emosional yang bersifat jangka panjang bagi karyawan dan organisasinya, sehingga hal ini akan menjadi investasi yang berharga bagi organisasi

VI. DAFTAR REFERENSI

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*. No. 63: 1-18.
- _____. 1991. "A three-component conceptualization of organizational

commitment". *Human Resource Management Review*,. No. 1(1):61-89.

_____. 1997. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*. No. 49: 252-276.

Blau, G., & Boal, K. 1989. "Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover". *Journal of Management*. No. 15 (1): 115-127.

Chiang, C. F., & Hsieh, T. S., 2012. "The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior". *International Journal of Hospitality Management*, 31 (2012) 180–190.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., and Roos, I., 2005. "Service portraits in service research a critical review". *International Journal of Service Industry Management*.

Garg, S., & Dhar, R. L., 2014. "Effects of stress, LMX and perceived organizational support on service quality: Mediating effects of organizational commitment". *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21 (2014) 64-75.

Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

_____. 2012. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hofmann, D. A., Morgeson, F. P., & Gerras, S. J., 2003. "Climate as a moderator of the relationship between leader member exchange and content specific

- citizenship: safety climate as an exemplar". *Journal of Applied Psychology*, 88(1):170-178
- Jaramillo, F., Nixon, R., & Sams, D., 2005. "The effect of law enforcement stress on organizational commitment". *An International Journal of Police Strategies and Management*, 28(2):321-336.
- Joo, B., 2010. "Organizational commitment for knowledge workers: the roles of perceived organizational learning culture, leader-member exchange quality, and turnover intention". *Human Resource Development Quarterly*, 21(1):69-85.
- Karatepe, O.M., Sokmen, A., 2006. "The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees". *Tourism Management*, 27(2):255-268.
- Kemp, E., Kopp, S. W., & Kemp, E. C., Jr., 2013. "Take job and shove it: examining the influence of role stressors and emotional exhaustion on organizational commitment and identification in professional truck drivers". *Journal of Business Logistics*, 34(1): 33-45.
- Lait, J., & Wallace, J. E. 2002. "Stress at work: a study of organizational-professional conflict and unmet expectations". *Industrial Relations*. 57(3):463-490.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M., 1998. "Multidimensionality of leader member exchange: an empirical assessment through scale development". *Journal of Management*. 24(1):43-72.
- Luthans, Fred., 1995. *Organizational Behavior*. McGraw Hill. New York: Internasional Book Company.
- _____. 1998. *Organisasi Behavior Eighth Edition*. McGrawHill. New York: Internasional Book Company.
- _____. 2006. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Pertama, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Moncrief, W.C., and Babakus, E., Cravens, D.W., Johnston M. 1997. Examining The Antecedents and Consequences of Salesperson Job Stress. *Europeon Journal of Marketing*, Vol. 31, No 11/12, pg. 756-798.
- Polly, L. M. 2002. "Social Exchange And Customer Service The Relationship Between Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, And Customer Service Behavior". *A Dissertation*. Louisiana State University.
- Rajib Lochan Dhar., 2014. "Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment". *Journal Tourism Management*. 46 (2015):419-430.
- Rhoades, Eisenberger, 2002. "Perceived organizational support: A review of the literature". *Journal of Applied Psychology*. 87:698-714.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., 2006. *Organizational Behaviour*. 9th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- _____. 2007. *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jilid 1. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.

- _____. 2006. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jilid 2. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- _____. 2008. *Strategi Pemasaran*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- Welliam. 2003. "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors". *Journal of Management*. 17:601-617.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E., 2002. The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of Organizational Support and Leader-Member Exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598
- Yukl, G.A., 1998. *Leadership in Organizations*. Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L., 1990. *Delivering quality service*. New York: The Free Press.