

# HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN KEINGINAN UNTUK KELUAR KARYAWAN PADA STIE CENDEKIA

**Ari Kuntardina dan Ahmad Saifurriza Effasa**

STIE Cendekia Bojonegoro  
*e-mail: arikuntardina75@yahoo.com*

**Abstract :** This study examined the relationship of job satisfaction, organizational commitment and intention to leave. We use correlational research methods and regression analysis. The technique of collecting data through questionnaires and using a Likert scale. The results showed job satisfaction only have a relationship with affective commitment. Affective commitment has relationship with intention to leave. The negative relationship of job satisfaction and affective commitment, it's means that the higher the job satisfaction and affective commitment of employees, hence the smaller intention to leave organizations.

**Keywords :** Job Satisfaction , Organizational Commitment , and Intention to leave

**Abstrak:** Penelitian ini menguji hubungan kepuasan kerja, komitmen organisasional dan keinginan untuk keluar. Metode penelitiannya dengan teknik korelasional dan analisis regresi. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan menggunakan skala likert. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja hanya mempunyai hubungan dengan komitmen affektif. komitmen affektif mempunyai hubungan dengan keinginan untuk keluar karyawan. Hubungan kepuasan kerja dan komitmen affektif terhadap keinginan keluar karyawan bernilai negatif, yang berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen affektif karyawan, maka keinginan untuk keluar dari organisasi semakin kecil.

**Kata Kunci :** Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Keinginan Keluar.

## PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja maupun pendidikan, aset manusia merupakan hal yang sangat penting. Terutama dalam dunia pendidikan, dimana luaran yang dihasilkan berupa sumber daya manusia maka diperlukan tenaga

pendidik yang mempunyai komitmen dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan komitmen akan muncul jika kepuasan kerja dapat dicapai. Riset ini bertujuan menguji hubungan antara kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen organisasional

(*organizational commitment*), dan keinginan untuk keluar karyawan (*turnover intention*). Topik tersebut merupakan topik yang populer pada riset mengenai kerja yang dihubungkan dengan perilaku. Terutama topik tentang perilaku *organizational*. Menurut Bagozzi (1990) dan Reicher (1985) sebagian besar penelitian tersebut mempunyai hasil yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen organisasional. Sedangkan menurut Shore dan Martin (1989) dalam Yucel (2012) variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara bersama-sama menghasilkan outcome negatif yaitu *turnover intention*, meskipun pertanyaan tentang “bagaimana” dan “mengapa” hal tersebut masih dipertanyakan. Hasil negatif dari perilaku organisasional menjadi perhatian banyak peneliti, seperti *turnover*, absensi, *turnover intention* dalam area tentang disiplin.

### **Rumusan Masalah**

Kepuasan kerja memiliki konsekuensi penting bagi organisasi dan karyawan. Karyawan yang puas akan bekerja dengan lebih baik dan

cenderung lebih sedikit bertindak kontraproduktif. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan keinginan untuk meninggalkan organisasi dan *turnover intention*. Dari sisi karyawan, kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan dan psikologis karyawan. Karena itu penting untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja, komitmen karyawan, dan keinginan untuk keluar, sehingga organisasi perlu mengetahuinya dan bisa melakukan perbaikan demi kesejahteraan karyawan dan keberlanjutan organisasi itu sendiri. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1 Apakah kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen afektif karyawan dan dosen?
- 2 Apakah kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen berkelanjutan karyawan dan dosen?
- 3 Apakah kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen normatif karyawan?
- 4 Apakah komitmen afektif berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen?
- 5 Apakah komitmen berkelanjutan berhubungan dengan keinginan

- untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen?
- 6 Apakah komitmen Normatif berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen?
- 7 Apakah kepuasan kerja berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen?

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan menguji hubungan antara kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen organisasional (*organizational commitment*), dan keinginan untuk keluar karyawan (*turnover intention*) pada karyawan dan dosen pada STIE Cendekia.

### **LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS**

Komitmen organisasional merupakan komitmen seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen seseorang terhadap organisasi merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Luthans (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasional sering didefinisikan sebagai berikut:

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain merupakan sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan pada organisasi serta merupakan proses yang berkelanjutan, dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya pada keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Sikap komitmen organisasional dipengaruhi oleh variabel manusia, organisasi, dan faktor non-organisasi. Variabel manusia meliputi usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi seperti afektivitas positif atau negatif, atau atribusi kontrol internal atau eksternal. Variabel organisasi meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan, dan gaya kepemimpinan penyelia. Faktor non-organisasi yang juga ikut mempengaruhi seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi.

Dengan demikian Komitmen organisasional adalah tingkatan dimana seseorang memposisikan dirinya pada

organisasi dan kemauan untuk melanjutkan upaya pencapaian kepentingan organisasinya. Individu yang memiliki komitmen yang rendah pada organisasi seringkali hanya menunggu kesempatan yang baik untuk keluar dari pekerjaan mereka. Pengertian tersebut juga memberikan gambaran bahwa Komitmen organisasi adalah bagaimana seseorang menempatkan dirinya dalam sebuah organisasi dan bagaimana seseorang memiliki kemauan untuk tetap mempertahankan dirinya dalam organisasi.

Allen dan Meyer dalam Luthans (2006:249) menyatakan bahwa Komitmen organisasi (organizational commitment) terdiri dari tiga yaitu: "continuance commitment, affective commitment, dan normatif commitment". Continuance commitment merujuk pada tendensi pribadi seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi disebabkan karena ketidakmampuannya mengupayakan jenis pekerjaan yang lain. Affective commitment merujuk pada kekuatan keinginan seseorang untuk terus bekerja pada suatu organisasi disebabkan karena kesesuaian dan keinginannya, sementara normative commitment merujuk pada

perasaan 'kuajiban' seseorang untuk tetap bertahan pada suatu organisasi karena adanya tekanan atau daya tarik.

Hasil penelitian dari Yucel sendiri juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap komitmen afektif, komitmen berkelanjutan (*continuance*), komitmen normatif, serta *intention to leave*. Christian et. al (2004) juga menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh tidak langsung pada turnover melalui *intention to quit*. Hasil penelitian Yucel (2012) dalam gambar sebagai berikut:

### Gambar 1.

#### Kerangka pemikiran penelitian

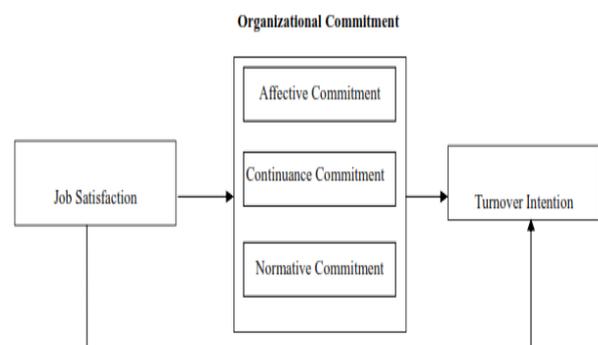


Figure 1. Relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention

Sumber: Yucel (2012)

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini mengacu pada hasil penelitian dari Yucel (2012) dimana hasil dari penelitiannya menunjukkan pengaruh kepuasan kerja terhadap

komitmen organisasi. Dari konsep komitmen organisasional yang diajukan Allen dan Mayer yang menggunakan tiga pendekatan, yaitu: affective commitment, continuance commitment, normative commitment.

Penelitian dari Irving, Coleman, dan Cooper (1997) dalam Yucel (2012), mengenai hubungan antara komitmen affektif, komitmen continuance, dan komitmen normative dengan kepuasan kerja. Hasilnya menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen affektif dan normatif. Namun demikian hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen continuance adalah negatif. Turnover intention memiliki hubungan negatif dengan komitmen affektif, continuance, dan normatif, hubungan negatif yang paling kuat adalah dengan komitmen kontinuan.

Zeinabadi (2010) juga mengungkapkan bahwa dari hasil penelitiannya mengkonfirmasi hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan antecedent dari komitmen organisasional dan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*). Dari penelitian Yucel (2012) juga didapati bahwa kepuasan kerja

mempengaruhi komitmen affektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Karenanya menjadi acuan hipotesis 1, 2, dan 3.

Hipotesis 1: Kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen affektif karyawan dan dosen.

Hipotesis 2: Kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen berkelanjutan karyawan dan dosen.

Hipotesis 3: Kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen normatif karyawan dan dosen.

Locke dalam Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Tiga dimensi kepuasan kerja menurut Luthans (2006) adalah sebagai berikut:

1. kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi kerja. Dengan demikian kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga.
2. Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan.
3. Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan.

Sedangkan lima dimensi pekerjaan yang mewakili karakteristik pekerjaan yang penting dan karyawan memiliki respon afektif, adalah: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja.

Yurchisin et. al. (2010) berpendapat berdasarkan hasil dari penelitiannya bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan niat untuk berpindah (*intention to leave*) tidak sepenuhnya dimediasi oleh komitmen. Dia juga menyatakan bahwa hasil penelitiannya tidak sepenuhnya mendukung penelitian dari Clugston (2000) yang menyatakan niat berpindah pada karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja intrinsik dan komitmen. Chang (2007) menggunakan istilah organisational commitment dengan occupational commitment, yaitu komitmen terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan. Pengukurannya menggunakan Meyer at. Al. (1993), hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasional normatif berhubungan negatif dengan organizational turn over intention, dan pengaruh paling besar adalah affective occupational commitment yang berhubungan negatif dengan occupational turnover intention.

Menurut Glismeyer et al. dalam Yucel (2012) definisi dari *turn over intention* adalah faktor mediasi antara sikap (*attitude*) yang mempengaruhi keinginan untuk berhenti dan benar-benar keluar dari organisasi. Dalam penelitian meta analisis yang dilakukan Griffeth et.al dalam Yucel (2012) mengenai antesenden dan korelasi turn over karyawan, dapat dilihat bahwa intention to quit, kepuasan kerja, dan *organizational support* merupakan prediktor dari *employee turnover*. Hal-hal tersebut yang tersebut diatas mendasari hipotesis 4, 5, 6, dan 7.

Hipotesis 4: Komitmen affektif berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen.

Hipotesis 5: Komitmen Kelanjutan berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen.

Hipotesis 6: Komitmen Normatif berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen.

Hipotesis 7: Kepuasan kerja berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen.

## METODE PENELITIAN

Pengambilan data pada penelitian ini telah dilakukan pada populasi yang ada di STIE Cendekia Bojonegoro, keseluruhan kuesioner yang terkumpul berjumlah 30 kuesioner. Data primer diambil melalui kuesioner yang dibagikan pada karyawan dan dosen pada STIE Cendekia Bojonegoro. Data sekunder diambil dari data Pengembangan Sumber Daya manusia STIE Cendekia Bojonegoro, data tentang karyawan, kebijakan tentang penggajian serta “benefit” lain yang diberikan organisasi pada staff kantor (karyawan) dan staff pengajar, laporan tentang turnover dalam organisasi.

Cara pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara (*interview*). Penggunaan kuesioner untuk mendapatkan data primer dari responden, yaitu karyawan dan dosen pada STIE Cendekia yang berada di Bojonegoro. Hasil kuesioner berupa pendapat responden mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan keinginan untuk keluar dari organisasi. Sedangkan wawancara dilakukan untuk menggali tentang data kepegawaian yang ada pada STIE Cendekia.

Untuk mencari arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel atau lebih

maka digunakan analisis korelasional. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis asosiatif adalah korelasi product moment. Teknik korelasi ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dari dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau ratio, dan sumber data dari kedua variabel tersebut adalah sama (Sugiyono, 2007). Data dalam penelitian ini berupa data interval dengan instrumen yang digunakan adalah skala *Likert*. Kuatnya hubungan antar variabel yang dihasilkan analisis korelasi dapat diketahui berdasarkan besar-kecilnya koefisien korelasi yang nilainya antara -1 sampai dengan +1.

Kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi, untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen di manipulasi atau dirubah-rubah atau dinaik-turunkan. Kegunaan dari analisis regresi adalah untuk membuat keputusan apakah naik turunnya variabel dependen dapat dilakukan melalui perubahan pada variabel independen.

### **Pengukuran:**

#### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja diukur dengan lima item yang diambil dari Brayfield-Rothe (1951) model dari keseluruhan kepuasan pekerjaan. Kelima item adalah sebagai berikut:

1. "Aku merasa cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang,"
2. "Hampir setiap hari saya antusias dengan pekerjaan saya,"
3. "Setiap hari kerja tampaknya seperti itu dan tidak akan pernah berakhir" (berkebalikan score),
4. "Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya,"
5. "Saya menganggap pekerjaan saya agak tidak menyenangkan" (berkebalikan score),

Peringkat diperoleh pada skala 5-point, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju). Kepuasan kerja disini tentang kepuasan seorang individu dengan keseluruhan pekerjaan, bukan dengan aspek tertentu.

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah tingkatan dimana seseorang

memposisikan dirinya pada organisasi dan kemauan untuk melanjutkan upaya pencapaian kepentingan organisasinya. Digunakan 12-item komitmen organisasional dari Allen dan Meyer (1990, 1993). Responden menanggapi semua item pada skala likert 5-point (1 = "sangat tidak setuju" sampai 5 = "sangat setuju"). Contoh item dari setiap skala adalah:

"Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan organisasi ini" (Komitmen afektif)

"Jika saya meninggalkan organisasi saat ini, saya tidak bisa menemukan peluang pekerjaan yang baik seperti ini" (komitmen keberlanjutan).

### **Niat Berpindah (*turnover intention*)**

*Turn over intention* adalah faktor mediasi antara sikap (*attitude*) yang mempengaruhi keinginan untuk berhenti dan benar-benar keluar dari organisasi. Kuesioner meliputi tiga item yang mengukur niat responden untuk keluar dari pekerjaan mereka. Item yang diadopsi dari Lance (1988) dan Khatri, Fern, dan Budhwar (2001). Ketiga item disampaikan kepada responden sebagai serangkaian pernyataan dimana mereka diminta untuk menunjukkan sejauh mana mereka setuju / tidak setuju sepanjang skala respon lima poin Likert

(1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Kuesioner telah terkumpul secara keseluruhan, yaitu berjumlah 30 kuesioner, sesuai dengan yang direncanakan, yang kemudian dilakukan analisis korelasi dan regresi. Dari kuesioner tersebut dapat diperoleh karakteristik dari responden. Responden meliputi 20 orang laki-laki dan 10 orang wanita, 18 orang telah menempuh pendidikan strata dua, 10

orang bergelar sarjana S-1, satu orang berpendidikan akhir STM, dan satu orang lulusan sekolah dasar. Empat orang responden telah mengabdikan diri sejak berdirinya STIE Cendekia Bojonegoro yaitu pada tahun 1997. Sedangkan 9 orang responden baru bergabung dengan lembaga kurang dari 2 tahun. Dalam proses pengisian kuesioner bagi responden, dilakukan pendampingan oleh peneliti, untuk menjaga kesalahpahaman dalam mengartikan pertanyaan kuesioner. Keseluruhan karakteristik responden dapat dilihat dalam tabel 1 dibawah:

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Kode	Umur	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Mulai Bekerja
Dsn-0	61 tahun	Laki-laki	S-2	1997
Dsn-1	55 tahun	Laki-laki	S-2	1997
Dsn-2	38 tahun	Perempuan	S-2	1998
Dsn-3	42 tahun	Laki-laki	S-2	2001
Dsn-4	29 tahun	Laki-laki	S-2	2011
Dsn-5	38 tahun	Perempuan	S-2	2007
Dsn-6	25 tahun	Laki-laki	S-1	2011
Dsn-7	29 tahun	Laki-laki	S-2	2012
Dsn-8	57 tahun	Laki-laki	S-2	1997
Dsn-9	59 tahun	Laki-laki	S-2	2004
Dsn-10	47 tahun	Perempuan	S-2	1997
Dsn-11	40 tahun	Perempuan	S-2	1999
Dsn-12	45 tahun	Laki-laki	S-2	2004
Dsn-13	37 tahun	Perempuan	S-2	2003
Dsn-14	36 tahun	Laki-laki	S-2	2012
Dsn-15	52 tahun	Laki-laki	S-2	2000
Dsn-16	40 tahun	Laki-laki	S-2	2003
Dsn-17	34 tahun	Laki-laki	S-1	2007
Dsn-18	25 tahun	Perempuan	S-2	2009
Dsn-19	27 tahun	Laki-laki	S-2	2013
OB-1	40 tahun	Laki-laki	SD	2005

<b>OB-2</b>	46 tahun	Laki-laki	STM	2009
<b>Admin-1</b>	30 tahun	Laki-laki	S-1	2008
<b>Admin-2</b>	26 tahun	Perempuan	S-1	2012
<b>Admin-3</b>	31 tahun	Laki-laki	S-1	2011
<b>Admin-4</b>	26 tahun	Perempuan	S-1	2012
<b>Admin-5</b>	23 tahun	Perempuan	S-1	2012
<b>Admin-6</b>	26 tahun	Perempuan	S-1	2007
<b>Admin-7</b>	33 tahun	Laki-laki	S-1	2005
<b>Admin-8</b>	30 tahun	Laki-laki	S-1	2002

Hasil uji korelasi antara kepuasan kerja dengan masing-masing variabel komitmen organisasional dapat dilihat di tabel 1 dibawah ini:

**Tabel 2. Uji Korelasi**  
Uji Korelasi

	Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif	Komitmen Berkelanjutan	Komitmen Normatif
Kepuasan Kerja	1	0,577	-0,062	0,314
Komitmen Afektif		1	0,044	0,565
Komitmen Berkelanjutan			1	0,269
Komitmen Normatif				1

Dengan ketentuan apabila r hitung lebih besar daripada r tabel maka terdapat hubungan antar variabel. Dengan jumlah responden sebesar  $n=30$ ,  $df = n-2$ ; taraf kesalahan sebesar 5%, dengan demikian nilai r tabelnya adalah 0,3610. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa:

- Antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif menunjukkan r hitung sebesar 0,577 yang nilainya lebih besar dari pada r tabel, sehingga hipotesis 1 diterima. Artinya terdapat hubungan antara

kepuasan kerja dengan komitmen afektif karyawan dan dosen di STIE Cendekia.

- Antara kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) menunjukkan r hitung sebesar -0,062, dimana nilainya lebih kecil daripada r tabel. Sehingga hipotesis 2 ditolak, dimana berarti bahwa kepuasan kerja tidak berhubungan dengan komitmen berkelanjutan pada karyawan dan dosen di STIE Cendekia.
- Antara kepuasan kerja dengan komitmen normatif menunjukkan r hitung sebesar 0,314, nilainya lebih kecil daripada r tabel. Sehingga hipotesis 3 ditolak, dimana berarti bahwa kepuasan kerja tidak berhubungan dengan komitmen normatif pada karyawan dan dosen di STIE Cendekia.
- Antara kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) menunjukkan r hitung sebesar -

0,062, dimana nilainya lebih kecil daripada r tabel. Sehingga hipotesis 2 ditolak, dimana berarti bahwa kepuasan kerja tidak berhubungan dengan komitmen berkelanjutan pada karyawan dan dosen di STIE Cendekia.

Kemudian dilakukan langkah kedua untuk mencari hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasional dalam hal ini komitmen afektif, dan niat berpindah atau keinginan untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*).

**Tabel 3.**

Hubungan kepuasan kerja dan komitmen organisasional

	Kepuasan Kerja	Komitmen afektif	Turn over intention
Kepuasan kerja	1	0,577	-0,633
Komitmen afektif		1	-0,568
Turn over intention			1

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai r hitung antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* sebesar 0,635 dan antara komitmen afektif dengan *turnover intention* sebesar 0,560\_ yang lebih besar dari pada r tabel (0,3610)\_ berarti bahwa kepuasan kerja dan komitmen afektif mempunyai hubungan dengan *turnover intention*. Hubungannya bernilai negatif, sehingga dapat dibaca bahwa apabila semakin

tinggi kepuasan kerja dan komitmen afektif maka keinginan atau niat untuk berpindah ke organisasi lain semakin kecil.

Langkah berikutnya adalah melakukan analisis regresi, dimana hasilnya menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,680 atau 68%. Koefisien determinasinya sebesar 0,462 atau 46%. Sehingga berarti bahwa variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif menjelaskan variabel *turnover intention* sebesar 46,2%, sedangkan yang 53,8% dijelaskan oleh variabel lainnya. Dari hasil analisis regresi diperoleh model persamaan regresi berganda yaitu  $Y = 16,115 + (-0,457) \text{Kepuasan kerja} + (-0,305) \text{komitmen afektif}$ .

## Pembahasan

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa komitmen karyawan dan dosen pada STIE Cendekia adalah komitmen afektif, yang berarti bahwa terdapat keterikatan emosional antara karyawan dan dosen STIE Cendekia dengan lembaga. Mereka mengidentifikasi diri dengan organisasinya dan merasakan keterlibatan didalamnya. Hal tersebut bisa dipahami, karena 4 orang dosen telah bergabung dengan lembaga

sejak awal berdirinya, 18 dari 30 pegawai dan dosen telah bekerja lebih dari 5 tahun. serta proses perekrutan karyawan dan dosen dilakukan sebelumnya dengan sistem *word of mouth* dimana dosen dan karyawan yang melamar ke lembaga melalui penawaran dari anggota organisasi yang sudah ada. Adapun staff administrasi yang berjumlah delapan orang, enam diantaranya adalah alumni, sehingga sudah ada ikatan emosional yang terjalin sebelum mereka menjadi bagian dari organisasi.

Walaupun upaya untuk mendapatkan staff pengajar dan staff administrasi sudah diupayakan melalui penawaran secara lebih luas yaitu melalui media cetak, namun upaya tersebut belum mendapatkan hasil maksimal. Alasannya karena sebagai lembaga pendidikan yang sedang berkembang tentunya insentif yang bisa diberikan juga tidak bisa sebesar lembaga pendidikan yang lebih besar. Dengan demikian secara tidak langsung menjadi semacam penyaring bahwa orang-orang yang benar-benar berkomitmen dengan lembaga \_dalam hal ini komitmen afektif\_ yang akan tetap bertahan.

Hubungan komitmen afektif dengan *turnover intention* menunjukkan adanya korelasi. Kepuasan kerja dan *turn over intention* juga menunjukkan adanya hubungan. Korelasi antara komitmen afektif dengan *turnover intention*, serta korelasi antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* arahnya negatif. Berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dan dosen STIE Cendekia maka keinginan untuk keluar dari lembaga STIE Cendekia juga semakin kecil. Demikian juga dengan semakin tinggi tingkat komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan dan dosen maka semakin rendah keinginannya untuk keluar. Turn over dalam lembaga STIE Cendekia sendiri terbilang rendah, untuk tahun ini saja hanya 1 orang staff pengajar yang mengundurkan diri dikarenakan menikah dan mengharuskannya berpindah domisili demi mengikuti suami yang bekerja di luar kota.

Berbeda dengan penelitian Yucel (2012) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi ketiga komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen continuance. Kesamaan hasil pada pengaruh kepuasan kerja pada *turnover intention*, dimana

mempunyai pengaruh langsung dan arahnya negatif.

Penelitian dari Christian et. al. (2004) mendukung dari hasil temuan dalam penelitian ini. Christian et. al. menyatakan bahwa komitmen organisasional, dalam hal ini komitmen afektif mempunyai pengaruh tidak langsung pada *turn over* melalui *intent to quit* atau keinginan untuk keluar.

De Gieter et. al. (2011) yang melakukan penelitian pada komunitas perawat di Belgia, dengan pertimbangan tingkat *turn over* yang tinggi, menemukan bahwa semakin puas para perawat tersebut terhadap pekerjaannya dan semakin memiliki komitmen pada rumah sakit dimana mereka bekerja, maka semakin kecil *turn over intention* yang dimilikinya. Penelitian ini juga membagi respondennya dalam dua sub-group berdasarkan senioritas. Hasilnya menunjukkan semakin senior dan semakin pendek lama kerjanya, maka *intention to quit* yang dimilikinya semakin tinggi. Hal tersebut yang membedakannya dengan penelitian kami, dimana kami tidak melakukan uji beda pada responden kami. Pada penelitian kami berikutnya mungkin bisa dilakukan pengujian lebih lanjut untuk melihat perbedaan komitmen

afektik dan kepuasan kerja antara pegawai dengan *organizational tenure* dan usia dari staff pendidik dan staff administrasi, beserta pengaruhnya terhadap keinginan untuk berhenti kerja.

Ohana dan Meyer (2010) juga menemukan bahwa kepuasan kerja menentukan apakah seseorang itu mempunyai keinginan untuk keluar dari organisasinya (*intention to quit*), akan tetapi komitmen organisasional tidak berpengaruh langsung terhadap *intention to quit*. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to quit* lebih besar daripada komitmen organisasional. Sehingga hal ini juga mendukung dari hasil penelitian kami yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja lebih besar pengaruhnya terhadap keinginan seseorang untuk meninggalkan tempat kerjanya. Kepuasan kerja bukan hanya semata-mata masalah finansial belaka dalam hal ini mengacu pada nominal gaji dan insentif\_ akan tetapi juga suasana kerja yang menyenangkan dan kekeluargaan juga bisa memberikan kepuasan kerja tersendiri. Bagi STIE Cendekia yang merupakan suatu lembaga pendidikan yang memiliki staff pendidik dan staff administratif yang relatif kecil, maka lebih mudah untuk menciptakan suasana

yang *guyub*. Hal tersebut tidak terlepas dari upaya-upaya dari pimpinan untuk menciptakan atmosfir kebersamaan dan rasa memiliki anggota organisasi terhadap lembaga tempatnya bekerja, serta kesempatan yang merata bagi setiap anggota organisasi untuk bertumbuh.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian ini maka disimpulkan bahwa hipotesa yang diterima adalah hipotesa 1, 4 dan 7, sedangkan hipotesis 2, 3, 5 dan 6 tidak mendapatkan dukungan. Dimana berarti bahwa: Kepuasan kerja berhubungan dengan komitmen afektif karyawan dan dosen STIE Cendekia. Kepuasan kerja tidak berhubungan dengan komitmen keberlanjutan (*continuance*) karyawan dan dosen STIE Cendekia. Kepuasan kerja tidak berhubungan dengan komitmen normatif karyawan dan dosen STIE Cendekia. Komitmen afektif berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) pada karyawan dan dosen STIE Cendekia. Komitmen berkelanjutan tidak berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen STIE Cendekia. Komitmen Normatif tidak berhubungan dengan

keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen STIE Cendekia. Kepuasan kerja berhubungan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dan dosen STIE Cendekia.

Dikarenakan faktor yang mempengaruhi keinginan seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya adalah kepuasan dalam pekerjaannya dan komitmen afektif dari seorang, maka perlu diperhatikan hal-hal yang membuat seorang karyawan mempunyai perasaan terikat dengan lembaga dan lebih utama lagi usaha-usaha untuk membuat seorang karyawan merasakan kepuasan kerja yang baik.

### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1):1-18. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506>
- Bagozzi, R.P. 1980. Performance and Satisfaction in an Industrial Sales Forces: An Examination of Their Antecedents and Simultaneity. *Journal of Marketing*, 15(4): 65-67. <http://dx.doi.org/10.2307/1249978>
- Bateman, T., & Strasser, S. 1984. A Longitudinal Analysis of the

- antecedents of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 77: 95-112.<http://dx.doi.org/10.2307/255959>
- Chang, H. et. al. 2007. Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model. *Journal of Vocational Behavior* 70: 352-368.
- De Gieter et. al. 2011. Revisiting The Impact Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Nurse Turn Over Intention: An Individual Differences Analysis. *International Journal of Nursing Studies*, 48: 1562-1569.
- Yucel, ilhami. 2012. Examining The Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, vol 7, No.20. ISSN 1833-3850. [www.ccsenet.org/ijbm](http://www.ccsenet.org/ijbm)
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi, edisi 10, penerbit ANDI.
- Sugiyono. 2007. Statistika untuk Penelitian. CV Alfabeta Bandung.
- Vandenberghe, C. et. al. 2004. Affective Commitment to The Organization, Supervisor, and Work Group: Antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior* 64: 47-71. [www.elsevier.com/locate/jvb](http://www.elsevier.com/locate/jvb)
- Yuchisin, J. Et. al. 2010. Effects of Ideal Image Congruence and Organizational Commitment On Employee Intention to Leave. *Journal of Retailing and Consumer Services* 17: 406-414. [www.elsevier.com/locate/jretconser](http://www.elsevier.com/locate/jretconser).
- Zeinabadi, H. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Teacher. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 5: 998-1003