

**PENGARUH PEMEDIASIAN KOMITMEN ORGANISASIONAL  
DALAM HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA  
DAN INTENT TO LEAVE  
Studi pada Rumah Sakit di Yogyakarta**

**Yuni Siswanti**

Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”, Yogyakarta

E-mail: yuni\_sis2@yahoo.co.id

**Abstract**

*The purpose of this research is to examine the influence of organizational commitment as mediating variable in relation between job satisfaction and intent to leave. The samples were nurses those working at DKT, Panti Rapih, Bethesda, and PKU Muhammadiyah hospital's in Jogjakarta. Of the 126 questionnaires were distributed to the nurses, 107 data that can employ on this study. The data were collected use 4-item job satisfaction, 6-item for each three dimension organizational commitment, 3-item intent to leave. The overall instruments those used in this study were perceptivity instruments. Simple regression analysis was used to examine the influence independent variable to dependent variable. Regression analysis (Ballou and Kenny Model's) was used to examine whether organizational commitment become mediating variable in relation between job satisfaction and intent to leave.*

**Keywords:** *job satisfaction, affective, continuance, commitment, intent to leave*

**PENDAHULUAN**

Penelitian tentang perilaku manusia dengan obyek rumah sakit di negeri ini ternyata menarik dilakukan. Fenomena yang terjadi saat ini terlihat bahwa setiap rumah sakit dituntut untuk meningkatkan kualitas pelayanannya terhadap pasien, karena semakin banyak muncul instansi atas nama untuk kesehatan dan rata-rata mereka berupaya memberi pelayanan optimal kepada masyarakat pengguna jasanya. Dalam rangka meningkatkan pelayanan tersebut, manajemen rumah sakit di Indonesia terpacu untuk senantiasa memperhatikan kualitas sumberdaya manusianya karena mereka

adalah elemen yang sangat penting bagi kelangsungan hidup rumah sakit.

Di sisi lain, tuntutan dari manajemen rumah sakit, seringkali menimbulkan beragam masalah dalam diri karyawan. Masalah-masalah yang sering dihadapi mereka di antaranya: meningkatnya stres kerja, karena dipacu harus selalu maksimal melayani pasien. Bila stres kerja karyawan tersebut tidak segera diatasi, maka berdampak pada perilaku karyawan yang tidak diinginkan pihak rumah sakit, seperti: kepuasan kerja yang rendah yang dapat berdampak pada komitmen organisasional turun, bahkan yang lebih parah lagi adalah meningkatnya perilaku karyawan yang mengarah kepada

keinginan untuk meninggalkan organisasi (*intent to leave*).

Sementara itu, dalam studi Clugston (2000); Lum *et al.*, (1998); William dan Hazer (1986) ditemukan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional (afektif, *continuance*, dan normatif) secara positif. Apabila karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan, maka keinginan untuk meninggalkan organisasi atau pindah ke organisasi lainnya dapat ditekan, sehingga dalam jangka waktu tertentu, tingkat *intent to leave* menurun (Stroh & Reilly, 1997 dalam Randall *et al.*, 1999).

Hasil studi Glugston (2000) ditemukan bahwa pada saat diuji peran komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave*, dihasilkan komitmen organisasional sebagai *partial mediated variable*. Hal ini ditunjukkan oleh hasil sebagai berikut:

- komitmen afektif → *intent to leave* (negatif signifikan pada  $\rho=0,001$ ;  $\beta=0,06$ ),
- komitmen kontinuan → *intent to leave* (negatif signifikan pada  $\rho=0,001$ ;  $\beta=0,08$ ),
- komitmen normatif → *intent to leave* (tidak signifikan;  $\beta=0,08$ ).

Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *intent to leave* lebih besar dibanding pengaruh pemediasian komitmen organisasional terhadap *intent to leave*, terbukti dengan nilai  $\beta=0,26$ ; negatif signifikan pada  $\rho=0,001.0,0639$ . Meskipun Hasil ini memberi interpretasi dan makna bahwa studi Glugston (2002) perlu dikaji lebih lanjut, apakah komitmen

organisasional dapat menjadi *full mediated* atau tetap menjadi *partially mediated* dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave pada setting* yang berbeda.

Dari latar belakang ini maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana pengaruh pemediasian variabel komitmen organisasional dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave*?

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasional dalam memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. *Intent to leave*

Sebagai akibat dari sulitnya mengoperasionalkan *intent to leave actual* (Hulin, 1991; pada Clugston, 2000). maka peneliti cenderung memfokuskan pada *intent to leave*. *Intent to leave* didefinisikan sebagai intensi (keinginan) seseorang untuk melakukan pemisahan aktual (*turnover*) dari suatu organisasi (Sunjoyo, 2002). Dampak selanjutnya dari *intent to leave* ini adalah *turnover intention*. Mobley *et al.* (1978) dalam Sunjoyo, 2002 menyatakan bahwa *behavioral intention* untuk tinggal atau meninggalkan perusahaan secara konsisten berhubungan dengan *turnover* dan hubungan tersebut secara umum lebih kuat.

Brown dan Peterson (1993) dalam Sunjoyo (2002) menggunakan *turnover intention* sebagai suatu *proxy* bagi *turnover* aktual. Hal tersebut dapat dipahami karena Brown dan Peterson (1993) berpendapat bahwa salah satu studi (misalnya studi yang dilakukan Johnston *et al.*, 1990) menggunakan *turnover intention*

sebagai prediktor kuat yang mempengaruhi *turnover* tenaga penjualan. *Turnover intention* merupakan dampak selanjutnya dari adanya *intent to leave* (keinginan untuk meninggalkan) organisasi (Clugston, 2000).

## 2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau hasil sisi emosional positif dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Locke, 1976 dalam Lum, Clark, Reid, & Sirola, 1998). Kepuasan kerja dipandang sebagai suatu variabel intervensi antara karakteristik lingkungan dan pribadi terhadap komitmen organisasional (Lum *et al.*, 1998). Menurut Robins, S.P (2001), kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Greenberg dan Baron (2000) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya.

Efek kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan cukup beragam. Beberapa di antaranya adalah: bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas, ada hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan tingkat absensi, serta kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover* (Robins, S. P, 2001). Kepuasan kerja akan tercapai jika pekerjaan itu sesuai dengan minat hidup yang tertanam dengan dalam (*deeply embedded life interest/DELI*).

## 3. Komitmen Organisasional

Banyak peneliti yang telah menguji tentang konsep komitmen organisasional (Mayer & Allen, 1991; Mowday, Porter, & Steers, 1982 dalam Wayne, S. J., & Shore, L. M). Komitmen didefinisikan

Mowday, Porter, dan Steers (1982) pada Brooke, Jr., Russell, & Price, 1988 sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individual, dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Karakteristiknya meliputi keyakinan dan penerimaan terhadap, dan keterlibatan dalam organisasi, kemauan memberikan usahanya untuk kepentingan organisasi, dan keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Lebih lanjut, Allen dan Mayer (1990) membagi komitmen organisasional menjadi tiga dimensi, yaitu: komitmen afektif, komitmen *continuance*, dan komitmen normatif. Pembagian tersebut dilakukan karena mereka memandang bahwa komitmen organisasional tidak dapat dipandang sebagai suatu konstruk yang utuh dengan beberapa dimensi yang terkandung di dalamnya. Pengertian ketiga dimensi komitmen organisasional tersebut sebagai berikut:

- a. *Affective commitment* (komitmen afektif), yaitu keinginan tinggal dalam organisasi karena ada kesesuaian nilai antara organisasi dengan pekerja (Porter, L. W., Steers, R. M., & Boulian, P. V, 1974; Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W, 1979; pada Allen, N. J., & Meyer, J. P, 1984). Komitmen afektif ini oleh O'Reilly (1989) diistilahkan sebagai internalisasi (Sunjoyo, 2002).
- b. *Continuance Commitment* (komitmen kontinuan), berkaitan dengan investasi (misalnya tenaga, pikiran, waktu) yang telah dikeluarkan pekerja di organisasi, yang akan hilang jika mereka meninggalkan organisasi. Mereka tetap tinggal karena tidak mau kehilangan *reward* atau timbal balik

sosial yang harus mereka terima dari organisasi atas usaha yang telah mereka berikan (Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M, 1978 pada Allen, N. J., & Meyer, J. P,1984).

- c. Komitmen normatif merupakan komitmen yang dimiliki oleh seorang karyawan karena ia merasa berkewajiban mengabdikan kepada organisasinya. Karyawan memiliki loyalitas atas manfaat pelatihan dan pendidikan yang telah mereka terima dari organisasinya. Wykes (1989) dalam Clugston (2000) menyatakan bahwa komitmen normatif merupakan suatu perasaan tanggung jawab yang tinggi dari seseorang untuk tetap bekerja pada suatu organisasi.

#### 4. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Clugston (2000). Pada saat itu, Clugston menguji 3 model dimana masing-masing model memuat lima (5) variabel yakni kepuasan kerja (*job Satisfaction*), komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuan (*continuance commitment*), komitmen normatif (*normative commitment*), dan keinginan untuk meninggalkan organisasi (*intent to leave*). Hasil uji model yang dilakukan Clugston (2000) adalah bahwa model kedua (ke-2) yang menguji eksistensi komitmen organisasional (afektif, normative, dan kontinuan) sebagai *partially mediated* dalam hubungan antara kepuasan kerja dan keinginan meninggalkan organisasi adalah model yang paling fit di antara kedua model yang lain. Dari hasil riset tersebut, penelitian saat ini bertujuan untuk menguji apakah di Indonesia dengan responden perawat, eksistensi komitmen

organisasional juga tetap menjadi *partially mediated* dalam hubungan antara kepuasan kerja dan keinginan meninggalkan organisasi atautkah *fully mediated/non mediated*?

#### 5. Hubungan antar Variabel dan Hipotesis

##### ▪ Kepuasan Kerja sebagai Anteseden Komitmen Organisasional

Mowday *et al.* (1982) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan anteseden dari komitmen organisasional (dikutip dari Astuty, 2002). Hal ini berarti bahwa komitmen terhadap organisasi yang berkembang dengan lambat terbentuk setelah individu memahami keseluruhan organisasi. Jadi, individu memahami dan menilai organisasi dari berbagai aspek. Jika organisasi menurut penilaiannya mampu memberikan kepuasan kerja, maka komitmen organisasional terbentuk sebagai ungkapan kepuasan individu terhadap organisasi. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, memiliki sikap positif terhadap pekerjaan. Ketika orang berbicara mengenai sikap karyawan, tidak jauh dari apa yang disebut kepuasan kerja, karena bila ia puas atas hasil kerjanya, maka akan tercermin dalam perilaku yang ditunjukkan.

##### 1) Hubungan antara kepuasan Kerja dengan Komitmen Afektif

Kepuasan seseorang terhadap situasi kerja akan mempengaruhi sikap seseorang terhadap organisasi. Seseorang yang puas dengan apa yang telah dirasakan dari organisasinya, akan berusaha melibatkan diri ke dalam semua aktivitas organisasi dan memberikan kontribusi maksimal bagi

organisasi. Hal ini dilakukan karena individu puas dengan situasi kerja, sehingga akan menganggap dirinya menjadi bagian dari organisasi dan sebaliknya. Kondisi seperti ini membentuk keterkaitan emosional karyawan terhadap organisasi, dan pada saat itu pula dia merasakan bahwa norma-norma yang ada di organisasi *fit* dengan norma yang dimilikinya (*affective commitment*). Hal tersebut dilakukan karena itulah yang diinginkan (*they want to*).

**Hipotesis 1a:** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

2) Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen *Continuance*

Karyawan yang puas dengan situasi kerja organisasi akan memiliki pertimbangan yang lebih tinggi tentang berbagai biaya yang harus dikeluarkannya jika ia memiliki keinginan keluar dari organisasi. Hal ini dilakukan karena karyawan tersebut membutuhkannya (*they need to*) atas apa yang telah diperoleh, seperti senioritas, dukungan dari supervisi, dukungan dari rekan kerja dan kelompok. Investasi yang telah ditanamkan akan hilang apabila dia memutuskan meninggalkan organisasi.

**Hipotesis 1b:** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen *continuance*.

3) Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Normatif

Kepuasan kerja yang dirasakan adalah keyakinan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk tetap bertahan dalam organisasi dan loyal

terhadap organisasi karena kewajiban yang dirasakan (*they shought to*). Karyawan yang puas akan berusaha memberi kontribusi yang dimiliki bagi organisasi (memberi balas jasa) atas benefit yang sudah diterima dari organisasi.

**Hipotesis 1c:** Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen normatif.

▪ **Hubungan Kepuasan Kerja – Komitmen Organisasional – *Intent to Leave***

Hasil penelitian yang sangat menarik dari Clugston (2000) adalah bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *intent to leave* lebih kuat daripada pengaruh komitmen organisasional (afektif, *continuance*, dan normatif) terhadap *intent to leave*.

Hasil studi Lum *et al.* (1996) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi *turnover* secara langsung, tetapi dimediasi oleh komitmen organisasional. Hal ini cukup beralasan, karena jika organisasi menurut penilaian seseorang mampu memberikan kepuasan kerja, maka komitmen organisasional terbentuk sebagai ungkapan kepuasan individu terhadap organisasi. Komitmen organisasional yang terbentuk dalam diri seseorang akan membuatnya tetap bertahan dalam organisasi dan tidak memiliki keinginan pindah ke organisasi lainnya.

**Hipotesis 2:** Komitmen organisasional memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave*.

▪ **Hubungan Komitmen Organisasional dengan *intent to leave***

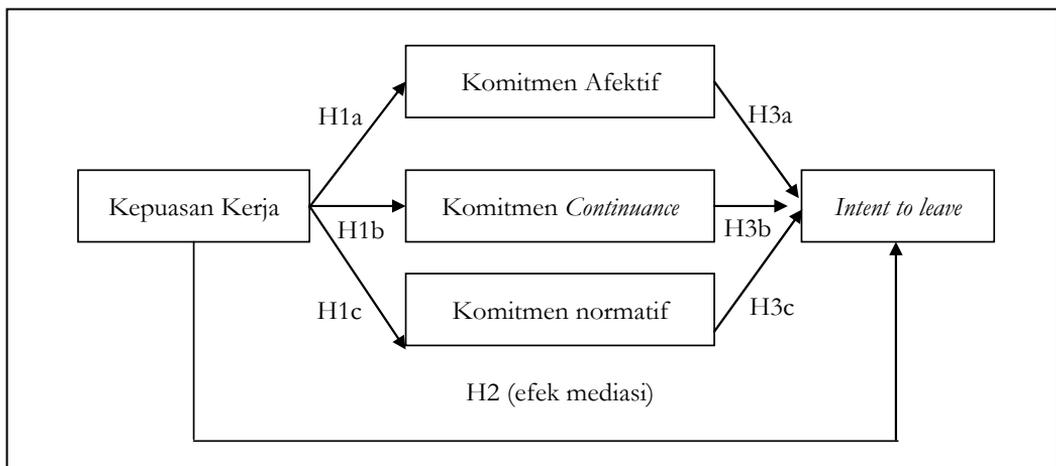
Meyer *et al.* (1993) menemukan bahwa komitmen afektif dan komitmen normatif mempunyai hubungan negatif dengan keinginan untuk meninggalkan organisasi, tetapi komitmen *continuance* tidak signifikan mempengaruhi *turnover intention*. Penelitian Clugston (2000) dengan analisis *path* menemukan bahwa komitmen afektif dan komitmen *continuance* mempengaruhi *intent to leave* secara negatif signifikan. Komitmen normatif tidak signifikan mempengaruhi *intent to leave*.

Berbeda dengan hasil studi Jaros (1995) dan Hackett *et al.* (1994) dalam Sunjoyo (2002) bahwa ada pengaruh (positif/negatif) antara *turnover intention* dengan komitmen afektif, komitmen *continuance*, dan komitmen normatif. Berdasar studi tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif, dan komitmen *continuance* seseorang, maka semakin mengurangi keinginan seseorang untuk keluar/pindah ke organisasi lain. Hal ini terjadi karena pada saat seseorang

dengan nilai yang tertanam dalam dirinya, ia tidak punya niat meninggalkan organisasi. Di sisi lain, saat seseorang mempertimbangkan berbagai biaya yang telah dikeluarkan selama bekerja di organisasi, ia harus menyadari bahwa biaya-biaya tersebut tidak mungkin ditariknya lagi, sehingga kecil kemungkinan baginya untuk meninggalkan organisasi apabila tindakannya keluar itu justru merugikannya. Demikian pula pada waktu seseorang mulai sadar bahwa ia harus membalas semua *benefit* yang telah diterima selama ini dari organisasi, maka timbul kewajibannya untuk berbuat yang terbaik bagi organisasinya, sehingga kemungkinannya untuk pindah ke perusahaan lain menjadi kecil. Dalam penelitian sekarang, penulis cenderung pada hasil riset Jaros dan Hackett.

**Hipotesis 3a:** Komitmen afektif berpengaruh terhadap *turnover intention*.

**Hipotesis 3b:** Komitmen *continuance*



**Gambar 1. Masalah Penelitian yang Dihipotesiskan**

menyadari bahwa nilai-nilai atau norma yang diterapkan di organisasi sejalan

berpengaruh terhadap *turnover intention*.

**Hipotesis 3c:** Komitmen normatif berpengaruh terhadap *intent to leave*.

## METODE PENELITIAN

### 1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah perawat di empat (4) rumah sakit wilayah Yogyakarta. Pemilihan sampel dilakukan dengan cara *judgment sampling* (pengambilan sampel keputusan). Penggunaan *judgment sampling* dimaksudkan agar sampel yang dipilih menyesuaikan diri dengan kriteria tertentu dari peneliti, yakni: harus berprofesi sebagai perawat tetap di rumah sakit yang bersangkutan.

Penentuan ukuran sampel didasarkan pada petunjuk praktis (*rule of thumb*) yang diberikan Roscoe (1997) pada Sekaran (1992), yaitu untuk penelitian *multivariate*, *sample size* harus beberapa kali lipat (sepuluh kali atau lebih) dari jumlah variabel penelitian. Jumlah variabel penelitian ini ada lima, sehingga sampel minimal yang bisa dipilih adalah 50 responden.

### 2. Metode Pengumpulan Data

Dilaksanakan dengan mendatangi pimpinan langsung/bagian personalia di empat rumah sakit yang ditetapkan peneliti disertai surat ijin penelitian dari LPPM UPN "Veteran" Yogyakarta. Kuesioner yang kembali dapat dilihat di Tabel 1. Dari tabel tersebut, kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut ada 107.

Tabel 1. Kuesioner yang Dibagikan dan Kembali

No	Rumah Sakit Tujuan	Jumlah Dibagikan	Kembali
1.	PKU Muhammadiyah	46	45
2.	DKT	40	35
3.	Panti Rapih	47	45
4.	Bethesda	45	42
Jumlah kuesioner terisi lengkap dan bisa diolah			167

### 3. Pengukuran Variabel

- a. Kepuasan kerja diukur dengan 4 item *Job Satisfaction Index* (JS) yang dikembangkan oleh Eisenberger *et al.* (1997) dari penemuan Quinn dan Shepard's (1974).
- b. Komitmen Organisasional diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Meyer *et al.* (1993) dari penemuan Allen dan Mayer (1990) yang terdiri dari:
  - 1). Komitmen afektif (koefisien Cronbach's Alpha untuk instrumen ini = 0,87 diukur dengan *Affective Commitment Scale* (ACS).
  - 2). Komitmen *continuance* (koefisien Cronbach's Alpha untuk instrumen ini = 0,79 diukur dengan *Continuance Commitment Scale* (CCS).
  - 3). Komitmen normatif (koefisien Cronbach's Alpha untuk instrumen ini = 0,73 diukur dengan *Normative Commitment Scale* (NCS).
- c. *Intent to leave* diukur dengan 3 item dari Schaubroeck *et al.* (1989).

### 4. Metode Analisis

Prosedur analisis data yang digunakan adalah:

- a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui seberapa jauh ketepatan alat ukur yang dikembangkan dapat mengukur data dengan benar. Uji validitas ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Tahapan maupun berbagai kriteria/asumsi analisis faktor mengacu pada rekomendasi Hair *et al.* (1998) sedangkan uji reliabilitas menggunakan

*Cronbach's alpha* (Cooper & Schindler, 2003). Dari uji validitas, semua item kuesioner dinyatakan valid, karena nilai *loading factor* di atas 0,40 dan masing-masing mengelompok sesuai dengan variabelnya. Hasil ini dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

VARIABEL	ITEM	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Y
Kepuasan Kerja	X1.1			0,79						
	X1.2			0,89						
	X1.3			0,77						
	X1.4			0,80						
Komitmen Afektif	X2.1				0,62					
	X2.2				0,60					
	X2.3				0,88					
	X2.4				0,76					
	X2.5				0,83					
	X2.6				0,89					
Komitmen Continuance	X3.1					0,71				
	X3.2					0,72				
	X3.3					0,71				
	X3.4					0,82				
	X3.5					0,81				
	X3.6					0,83				
Komitmen Normatif	X4.1						0,72			
	X4.2						0,63			
	X4.3						0,61			
	X4.4						0,71			
	X4.5						0,63			
	X4.6						0,71			
<i>Intent to leave</i>	Y1.1									0,78
	Y1.2									0,88
	Y1.3									0,75

Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua item reliabel. Hal ini terlihat dari nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,60 (Tabel 3).

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha
X1	0,837
X2	0,939
X3	0,826
X4	0,861
Y	0,858

### b. Uji Hipotesis

- 1). Uji H1a, H1b, H1c, H3a, H3b, dan H3c digunakan analisis regresi sederhana.
- 2). Uji H2 : menggunakan analisis regresi dengan model Ballon dan Kenny (1987) dengan urutan sebagai berikut:

$$(1) Y = \alpha + \beta X1$$

$$(2) X2 = \alpha + \beta X1$$

$$(3) Y = \alpha + \beta X2$$

$$(4) Y = \alpha + \beta * X1 + \beta ** X2$$

Syarat persamaan (1) sampai (3) harus terpenuhi dahulu.

Bila  $\beta$  (persamaan 4) masih signifikan, tetapi lebih kecil signifikansinya dibanding  $\beta$  (persamaan 1), maka komitmen organisasional disebut *partially mediated variable*. Bila  $\beta$  (pada persamaan 1) tidak signifikan, tetapi  $\beta$  pada persamaan (4) signifikan, maka komitmen organisasional disebut sebagai *fully mediated variable*.

Keterangan:

X1 = kepuasan kerja; X2 = komitmen afektif; Y = *intent to leave*

Persamaan di atas juga berlaku untuk X3 (komitmen *continuance*) dan X4 (komitmen normatif) sebagai variabel mediasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden

Hasil olah data mengenai karakteristik responden, dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Karakteristik Reponden

No	Karakteristik Responden	Min	Max	Mean	SD
1.	Jenis kelamin	1	2	1,81	0,39
2.	Umur	20	57	33,75	8,37
3.	Lama Kerja	2	30	10,94	6,96

Keterangan:

Jenis kelamin: pria =1; wanita = 0

Umur dan jenis kelamin (dalam thn)

### 2. Hasil Uji Hipotesis

- 1a. Hasil uji hipotesis 1 yang menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif, **terdukung** ( $\beta = 0,307$ ;  $t = 2,896$ ; Sign. 0,004), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05.
- 1b. Hasil uji hipotesis 1b yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen *continuance*, **terdukung** ( $\beta = 0,343$ ;  $t = 3,578$ ; Sign. 0,000), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05.
- 1c. Hasil uji hipotesis 1c yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen normatif, **terdukung** ( $\beta = 0,252$ ;  $t = 2,379$ ; Sign. 0,018), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

No.	Independen Variabel	Dependen. Variabel	Kostanta	$\beta$ (koef.)	t	Sign.
1a.	Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif	2,385	0,307	2,896	0,004
1b.	Kepuasan Kerja	Komitmen <i>Continuance</i>	2,415	0,343	3,578	0,000
1c.	Kepuasan Kerja	Komitmen Normatif	2,726	0,252	2,379	0,018
2a.(1)	Kepuasan Kerja	<i>Intent to leave</i>	2,726	0,252	2,379	0,900
(2)	Kepuasan Kerja	Komitmen Afektif	2,385	0,307	2,896	0,004
(3)	Komitmen Afektif	<i>Intent to leave</i>	2,483	0,183	1,942	0,054
(4)	Kep.Kerja+ Komitm.Afektif	<i>Intent to leave</i>	2,736	0,196	2,015	0,046
2b.(1)	Kepuasan Kerja	<i>Intent to leave</i>	3,202	-0,017	-0,125	0,900
(2)	Kepuasan Kerja	Komitmen <i>Continuance</i>	2,415	0,343	3,578	0,000
(3)	Komitmen <i>Continuance</i>	<i>Intent to leave</i>	2,378	0,203	1,970	0,051
(4)	Kepuasan kerja + Kom . <i>continuance</i>	<i>Intent to leave</i>	2,664	0,223	2,077	0,039
2c.(1)	Kepuasan Kerja	<i>Intent to leave</i>	3,202	-0,017	-0,125	0,900
(2)	Kepuasan Kerja	Komitmen Normatif	2,726	0,252	2,379	0,018
(3)	Komitmen Normatif	<i>Intent to leave</i>	2,379	0,205	2,153	0,033
(4)	Kepuasan kerja + komit. normatif	<i>Intent to leave</i>	2,617	0,215	2,209	0,029
3a.	Komitmen afektif	<i>Intent to leave</i>	2,483	0,183	1,942	0,054
3b.	Komitmen <i>continuance</i>	<i>Intent to leave</i>	2,378	0,203	1,970	0,051
3c.	Komitmen Normatif	<i>Intent to leave</i>	2,379	0,205	2,153	0,033

2a. Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan komitmen afektif memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave* **terdukung**, karena pada tahap (1) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *intent to leave* tidak signifikan ( $\beta= 0,252$ ;  $t=2,379$ ; Sign. 0,900), karena signifikansi lebih besar dari 0,05. Regresi tahap (4) untuk menguji

pengaruh *mediating variable*, terdukung ( $\beta=0,196$ ;  $t= 2,015$ ; Sign. 0,046), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga komitmen afektif sebagai **fully mediated variable**.

2b. Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan komitmen *continuance* memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave* **terdukung**, karena pada

- tahap (1) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *intent to leave* tidak signifikan ( $\beta = 0,252$ ;  $t = 2,379$ ; Sign. 0,018), karena signifikansi lebih besar dari 0,05. Regresi tahap (4) untuk menguji pengaruh *mediating variable*, terdukung ( $\beta = 0,223$ ;  $t = 2,007$ ; Sign. 0,039), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga **komitmen *continuance* sebagai *fully mediated variable*.**
- 2c. Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan komitmen normative memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave* **terdukung**, karena pada tahap (1) pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *intent to leave* justru signifikan ( $\beta = -0,017$ ;  $t = -0,125$ ; Sign. 0,018), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05. Regresi tahap (4) untuk menguji pengaruh *mediating variable*, juga tidak terdukung ( $\beta = 0,215$ ;  $t = 2,209$ ; Sign. 0,029), karena signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga komitmen normatif sebagai ***fully mediated variable*.**
- 3a. Hasil uji hipotesis 3a yang menyatakan komitmen afektif berpengaruh negatif terhadap *intent to leave*, **terdukung** ( $\beta = 0,183$ ;  $t = 1,942$ ; Sign. 0,054), karena signifikansi sama dengan 0,05.
- 3b. Hasil uji hipotesis 3b yang menyatakan komitmen *continuance* berpengaruh negatif terhadap *intent to leave*, tidak **terdukung** ( $\beta = 0,203$ ;  $t = 1,970$ ; Sign. 0,051), karena signifikansi sama dengan 0,05. Komitmen *continuance* berpengaruh positif signifikan terhadap *intent to leave*.
- 3c. Hasil uji hipotesis 3c yang menyatakan komitmen normatif berpengaruh positif signifikan terhadap *intent to leave*, **terdukung** ( $\beta = 0,205$ ;  $t = 2,153$ ; Sign. 0,033), karena signifikansi lebih kecil dari 0,005. Komitmen normatif berpengaruh positif signifikan terhadap *intent to leave*.

## PEMBAHASAN

Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa komitmen organisasional (komitmen afektif, *continuance*, dan normatif) memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan *intent to leave*, ternyata terdukung, bukan hanya *partially mediated*, melainkan *fully mediated variable*. Temuan ini ternyata berbeda dengan hasil analisis LISREL Clugston (2000) bahwa model 2 adalah paling *fit* (*partially mediated multidimensional commitment model*) dibanding model 1 yang *fully mediated multidimensional commitment model*. Hasil riset ini justru mendukung model 1 (Clugston, 2000).

Menurut analisis peneliti hal ini menunjukkan bahwa dalam *setting* yang berbeda, kemungkinan hasil riset tersebut dapat cenderung kepada salah satu model yang diuji oleh Clugston (2000), meskipun hasil uji Clugston menunjukkan model 2 (*partially mediated multidimensional commitment*) adalah paling *fit*. Pada riset ini justru terjadi *fully mediated multidimensional commitment*/mendukung model 1), bukan model 2 (*partially mediated multidimensional commitment*) atau model 3 (*non mediated multidimensional commitment*). Dapat saja terjadi di penelitian berikutnya, dengan *setting* lain, kemungkinan hasil riset mengarah kepada model 3 atau model 2.

## SIMPULAN

1. Hasil uji hipotesis 1a yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif terdukung.
2. Hasil uji hipotesis 1b yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen *continuance* terdukung.
3. Hasil uji hipotesis 1c yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen normatif terdukung.
4. Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan komitmen organisasional (afektif, *continuance*, dan normative) memediasi hubungan kepuasan kerja dan *intent to leave* terdukung (*fully mediated multidimensional commitment*).
5. Hasil uji hipotesis 3a yang menyatakan komitmen afektif berpengaruh terhadap *intent to leave* terdukung.
6. Hasil uji hipotesis 3b yang menyatakan komitmen *continuance* berpengaruh terhadap *intent to leave* terdukung.
7. Hasil uji hipotesis 3c yang menyatakan komitmen normatif berpengaruh terhadap *intent to leave* terdukung.

Penelitian ini hanya mengambil obyek di instansi kesehatan, itupun hanya pada rumah sakit-rumah sakit besar. Ada baiknya apabila penelitian lanjutan mencoba mengambil obyek yang sama sekali berbeda, misalnya: bidang pendidikan, pariwisata, perindustrian, Pemda, jurnalistik, maupun perusahaan jasa atau perusahaan manufaktur.

Hasil pengujian berdasarkan pada data *cross sectional* dan *self report data*, sehingga menimbulkan terjadinya bias. Penelitian yang akan datang mungkin dapat menggunakan metode pengumpulan data secara lebih obyektif, misalnya pimpinan organisasi juga diminta untuk mengisi kuesioner, jadi bukan hanya karyawan yang bersangkutan, untuk mengeliminasi terjadinya bias.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. 1993. Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects? *Journal Business Research*, 26: 49-61.
- Astuty, I. 2002. Anteseden dan Konsekuensi Komitmen Organisasional: a3-Component Model. Tesis pada Program Pascasarjana Program Studi Ilmu-Ilmu Sosial Jurusan Manajemen. tidak Dipublikasikan. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Barnard, C. I. 1968. *The Function of Executives*. Cambridge, Massachusetts, USA: Harvard University Press.
- Begley, T. M., & Czajka, J. M. 1993. Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational Change. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4): 552-556.
- Brooke, P. P., Jr., Russell, D. W., & Price, J. L. 1998. Discriminate Validation of Measures of Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73 (2): 139 – 145.

- Clugston, M. 2000. The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21: 477-486.
- Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*, 8<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Dessler, G. 2003. *Human Resource Management*, 9<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H., Jr. 1997. *Organizations Behavior, structure, Processes*. Boston, USA: Irwan-Burr Ridge.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. 1997. *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey, USA: Prentice Hall International, Inc.
- Kirschenbaum, A., & Weisberg, J. 2002. Employee's Turnover Intentions and Job Destinations Choices. *Journal of Organizational Behavior*, 23: 109-125.
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. 1998. Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment? *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19: 305-320.
- Luthans F. 1995. *Organizational Behavior*. Singapore, Singapore: McGraw – Hill International Edition.
- McGee, G. W., & Ford, R. C. 1987. Two (or more?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales. 1987. *Journal of Applied Psychology*, 72 (4): 638-642.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1984. Testing the “Side-bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3): 372-378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and test of a Three – Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4): 538 – 551.
- Mobley, W. H., Griffith, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. 1997. Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86 (3): 493 – 522.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. 1999. Organizational Politics and Organizational Support as a Predictor of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20: 159 – 174.
- Sekaran, U. 1992. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Singapore, Singapore: John Wiley & Sons. Inc.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. 1993. Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78: 774-780.
- Somers, M. J., & Birnbaum, D. 1998. Work-related Commitment and Job Performance: It's also the Nature of the Performance that Count. *Journal of Organizational Behavior*, 19: 621-634.