

658-32
Hae
p 4

**PENGARUH KEPUASAN ATAS GAJI TERHADAP KEINGINAN UNTUK
BERPINDAH KERJA, DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi empiris pada Dosen Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat
Memperoleh derajat S-2 Magister Sains Akuntansi



Disusun oleh :
Endang Hersusdadikawati
NIM. C4C001277

PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
TAHUN 2004



SERTIFIKASI

Saya yang bertanda-tangan dibawah ini, Endang Hersusdadikawati, SE menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Sains Akuntansi ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung-jawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Semarang, Pebruari 2004

Endang Hersusdadikawati,SE

Tesis Berjudul

**PENGARUH KEPUASAN ATAS GAJI TERHADAP KEINGINAN UNTUK
BERPINDAH KERJA, DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

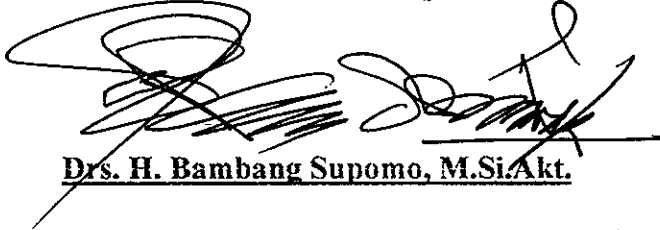
(Studi empiris pada Dosen Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah)

Yang dipersiapkan oleh
Endang Hersusdadikawati, SE.

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 16 Maret 2004
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Susunan Tim Penguji

Dosen Pembimbing I



Drs. H. Bambang Supomo, M.Si.Akt.

Dosen Pembimbing II



Drs. Fuad Mas'ud, MIR

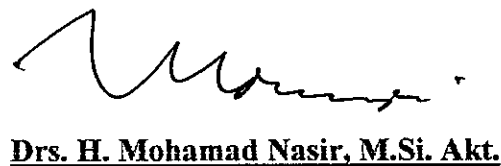
Anggota Tim Penguji



DR. Arifin Sabeni, Mcom, Hons. Akt.



DR. Jaka Isgiarta, M.Si, Akt.



Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si. Akt.

Semarang, 16 Maret 2004
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Sains Akuntansi
Ketua Program



Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si. Akt.

" Hanya kepada Engkau-lah kami menyembah dan hanya kepada Engkau-lah kami memohon pertolongan ". QS : 1 (Al-Faatihah) : 6-7.

Kupersembahkan n'tuk yang selalu mencintai dan menyayangiku :

✓ RAMANDA SRI WARSONO (alm.)

✓ IBUNDA SRI REDJEKI

✓ KAKAK-KAKAKKU

✓ HARAPAN-KU

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam tesis ini, penulis menganalisis *Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja, Dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening*. Dengan mengacu pada penelitian terdahulu dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis berharap dapat menjadi sumbangan bagi ilmu pengetahuan.

Berbagai pihak telah memberikan bantuan, fasilitas, saran, dorongan dan bimbingan dalam penyelesaian tesis ini, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si., Akt. selaku Ketua Pengelola Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Drs. H. Bambang Supomo, M.Si, Akt. dan Bapak Drs. Fuad Mas'ud, MIR selaku pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu dan dengan sabar telah membimbing penulis dalam penyelesaian tesis ini.
3. Bapak Drs. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt. Bapak Drs. Daljono, M.Si, Akt dan Bapak Drs. Sudarno, M.Si, Akt. yang telah berkenan memberikan koreksi dan masukan pada review Rancangan Usulan Penelitian Tesis, sehingga menambah wawasan penulis dalam penulisan tesis.

4. Bapak dan Ibu dosen staf pengajar Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga menambah wawasan penulis dalam proses pembelajaran.
5. Para staf admisi pengelola Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu kelancaran administrasi penulis dari awal kuliah sampai penyelesaian tesis ini.
6. Ibunda Sri Redjeki dan Ramanda Sri Warsono (alm.) tercinta serta kakak-kakakku tersayang yang dengan sabar selalu memberikan dukungan, spiritual dan materiil dengan segenap rasa cinta dan kasih sayangnya.
7. Rekanku, Ayu Oktaviani dan Rachmad Saleh yang telah memberikan bantuan dan dukungan sejak awal kuliah sampai penyelesaian tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam penulisan tesis ini.

Akhir kata, semoga Allah SWT selalu melimpahkan pahala dan rizki atas segala amal baiknya. Semoga tulisan ini dapat bermanfaat untuk semua pihak yang memerlukan.

Semarang, Pebruari 2004

Penulis.

ABSTRACT

The main purposes of this study is to tesis a direct and indirect effects of the pay satisfaction through the job related organizational commitment as intervening variable on turnover intentions empirically, as Lilie Lum et.al. (1998) studies but in a different sample location and instrument measurement.

The sampling method used purposive judgement sampling. Respondent were the lecture of private university in Kopertis Area VI Central Java. There are 234 questionnaires was entered and analyzed. The data was analyzed by using Structural Equation Modeling (SEM) with Amos 4.01 program applications and SPSS 10.0

The result of the study supported that pay satisfaction has an indirect influence on the intentions to quit, and organizational commitment has direct effect on turnover intent. This research finding is consistant with research result by Lum et.al. (1998), that is pay satisfaction has direct and indirect effect for turnover intentions.

Keywords : Pay satisfaction, organizational commitment, turnover intentions.

ABSTRAKSI

Penelitian ini secara empiris menguji kembali pengaruh langsung kepuasan atas gaji dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening terhadap keinginan untuk berpindah kerja, seperti yang dilakukan oleh Lilie Lum *et.al.* (1998), dengan perbedaan pada lokasi sampel dan instrumen yang digunakan dalam pengukuran prestasi kerja..

Metode sampling yang dipergunakan adalah *purposive judgement sampling* dengan 234 responden Dosen Akuntansi PTS Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah. Data dianalisis menggunakan *Teknik Multivariate Structural Equation Model (SEM)* dengan program Amos 4.01 dan SPSS 10.0

Penelitian mendukung hipotesis dengan menunjukkan pengaruh langsung kepuasan atas gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja dan mempunyai pengaruh tidak langsung dengan komitmen organisasional sebagai variabel antara. Temuan penelitian konsisten dengan hasil penelitian Lilie Lum *et.al.* (1998) yang menyatakan bahwa kepuasan atas gaji/upah mempunyai efek langsung dan tidak langsung terhadap niat untuk pindah kerja.

Kata-kata kunci : Kepuasan atas gaji, komitmen organisasional, keinginan untuk berpindah kerja.

DAFTAR ISI

JUDUL.....	i
SERTIFIKASI.....	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRACT.....	vii
ABSTRAKSI.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
II. TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS.....	10
2.1. Telaah Pustaka.....	10
2.1.1. Teori Motivasi dan Teori Pengharapan.....	10
2.1.2. Teori Keadilan.....	11
2.1.3. Akuntansi Keperilakuan.....	13
2.1.4. Teori Hubungan Keagenan.....	14
2.1.5. Kepuasan atas Gaji.....	15
2.1.6. Komitmen Organisasional.....	16
2.1.7. Keinginan untuk Berpindah Kerja.....	17
2.2. Review Penelitian Terdahulu.....	18
2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	23
2.3.1. Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening.....	23
2.3.2. Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja.....	26
2.4. Model Penelitian.....	28
III. METODE PENELITIAN.....	29
3.1. Populasi Dan Prosedur Penentuan Sampel.....	29
3.2. Prosedur Pengumpulan Data.....	30

3.3. Definisi Operasional Variabel.....	30
3.3.1. Kepuasan atas Gaji.....	31
3.3.2. Komitmen Organisasional.....	31
3.3.3. Keinginan untuk Berpindah Kerja.....	32
3.4. Teknik Analisis Data.....	33
3.4.1. Statistik Diskriptif.....	33
3.4.2. Uji Hipotesis.....	33
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1. Gambaran Umum Responden.....	40
4.2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	41
4.3. Hasil Analisis Data.....	42
4.3.1. Evaluasi Kriteria <i>Goodnes-Of-Fit-Model</i>	42
4.3.1.1. Model Pengukuran Kepuasan atas Gaji.....	43
4.3.1.2. Model Pengukuran <i>Affective Commitment</i>	48
4.3.1.3. Model Pengukuran <i>Continuance Commitment</i>	51
4.3.1.4. Model Pengukuran <i>Normative Commitment</i>	54
4.3.1.5. Model Pengukuran Keinginan Untuk Berpindah Kerja.....	56
4.3.2. Evaluasi Asumsi Aplikasi SEM.....	60
4.3.2.1. Evaluasi Normalitas Data.....	60
4.3.2.2. Evaluasi Outlier.....	62
4.3.2.3. Evaluasi <i>Multicollinearity dan Singularity</i>	64
4.3.3. Estimasi <i>Structural Equation Model</i>	67
4.3.3.1. Evaluasi Kesesuaian Model.....	67
4.3.3.2. Evaluasi Hubungan Kausalitas.....	68
4.4. Pembahasan.....	70
4.4.1. Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening.....	71
4.4.2. Pengaruh Langsung Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja.....	76
V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN.....	78
5.1. Kesimpulan.....	78
5.2. Implikasi.....	79
5.3. Keterbatasan.....	81
DAFTAR PUSTAKA.....	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Prosentase Perubahan Jumlah Dosen PTS Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah.....	6
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1	Model Pengukuran dan Model Struktural.....	34
Tabel 3.2	<i>Cut off Value</i> Pengujian Kelayakan Model.....	38
Tabel 4.1	Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuesioner.....	40
Tabel 4.2	Gambaran Umum Profil Responden.....	41
Tabel 4.3	Statistik Diskriptif Variabel Penelitian.....	41
Tabel 4.4	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit</i> Kepuasan atas Gaji.....	44
Tabel 4.5	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit</i> Kepuasan atas Gaji (Revisi).....	45
Tabel 4.6	Analisis <i>Standardized Loading</i> Kepuasan atas Gaji.....	46
Tabel 4.7	Hasil Perhitungan <i>Composite Reliability</i> dan <i>Variance Extracted</i> Kepuasan atas Gaji.....	47
Tabel 4.8	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Affective Commitment</i>	48
Tabel 4.9	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Affective Commitment</i> (Revisi).....	49
Tabel 4.10	Analisis <i>Standardized Loading Affective Commitment</i>	50
Tabel 4.11	Hasil Perhitungan <i>Composite Reliability</i> dan <i>Variance Extracted Affective Commitment</i>	50
Tabel 4.12	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Continuance Commitment</i>	51
Tabel 4.13	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Continuance Commitment</i> (Revisi).....	52
Tabel 4.14	Analisis <i>Standardized Loading Continuance Commitment</i>	53
Tabel 4.15	Hasil Perhitungan <i>Composite Reliability</i> dan <i>Variance Extracted Continuance Commitment</i>	53
Tabel 4.16	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Normative Commitment</i>	54
Tabel 4.17	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Normative Commitment</i> (Revisi).....	55
Tabel 4.18	Analisis <i>Standardized Loading Normative Commitment</i>	56
Tabel 4.19	Hasil Perhitungan <i>Composite Reliability</i> dan <i>Variance Extracted Normative Commitment</i>	56

Tabel 4.20	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit</i> Keinginan Berpindah.....	57
Tabel 4.21	Evaluasi <i>Overall Measurement Model Fit Two Factor Model</i> Keinginan Untuk Berpindah Kerja (Revisi) dan Continuance Commitment	59
Tabel 4.22	Analisis <i>Standardized Loading Konstruk</i> Keinginan Berpindah.....	59
Tabel 4.23	Hasil Perhitungan Composite Reliability dan Variance Extracted Keinginan Berpindah	60
Tabel 4.24	Pengujian Normalitas Data.....	61
Tabel 4.25	Deteksi <i>Univariate Outliers</i>	63
Tabel 4.26	Deteksi <i>Multivariate Outliers</i>	63
Tabel 4.27	Evaluasi Overall Model Fit.....	68
Tabel 4.28	Hubungan Kausal antar Konstruk.....	69
Tabel 4.29	Hasil Pengujian Hipotesis.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pengaruh Kepuasan Atas Gaji Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja, Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening.....	28
Gambar 3.1	<i>Path Diagram</i>	34
Gambar 4.1	Model Pengukuran Kepuasan atas Gaji.....	44
Gambar 4.2	Model Pengukuran Kepuasan atas Gaji (Revisi).....	45
Gambar 4.3	Model Pengukuran <i>Affective Commitment</i>	48
Gambar 4.4	Model Pengukuran <i>Affective Commitment</i> (Revisi).....	49
Gambar 4.5	Model Pengukuran <i>Continuance Commitment</i>	51
Gambar 4.6	Model Pengukuran <i>Continuance Commitment</i> (Revisi).....	52
Gambar 4.7	Model Pengukuran <i>Normative Commitment</i>	54
Gambar 4.8	Model Pengukuran <i>Normative Commitment</i> (Revisi).....	55
Gambar 4.9	Model Pengukuran Keinginan Berpindah	57
Gambar 4.10	Model Pengukuran Keinginan Berpindah (Revisi)	57
Gambar 4.11	Model Pengukuran Two Factor Model Keinginan Berpindah (Revisi) dan <i>Continuance Commitment</i>	58
Gambar 4.12	<i>Affective - Continuance Commitment : Unconstrained and Constrained Model</i>	65
Gambar 4.13	<i>Affective – Normative Commitment : Unconstrained and Constrained Model</i>	66
Gambar 4.14	<i>Normative - Continuance Commitment : Unconstrained and Constrained Model</i>	66
Gambar 4.15	Hasil Estimasi <i>Full Latent Variabel Model</i>	68
Gambar 4.16	<i>Affective, Normative, Continuance Commitment</i> Sebagai Variabel Intervening Dari Hubungan Antara Kepuasan atas Gaji Dan Keinginan untuk Berpindah Kerja (<i>Unconstrained Model</i>).....	72
Gambar 4.17	Mediasi <i>Affective, Normative, Continuance Commitment</i> terhadap hubungan antara Kepuasan atas Gaji dan Keinginan untuk Berpindah Kerja (<i>Constrained Model</i>)	74

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan penentu penting atas kesuksesan atau kegagalan dari proses perubahan organisasi dan sebagai konsekuensi, perhatian akan sangat ditekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi sikap individual terhadap perubahan, salah satunya adalah komitmen mereka pada organisasi. Seorang karyawan yang lebih berkomitmen pada organisasi maka akan lebih dimungkinkan untuk menerima perubahan daripada mereka yang kurang berkomitmen pada organisasi, selama perubahan tersebut dianggap bermanfaat bagi organisasi dan tidak berpotensi mengubah nilai dasar dan tujuan organisasi (Yousef, 2000).

Demikian juga dengan akuntansi yang mengalami perubahan melalui arahan dan pengaruh dari lingkungan organisasi, seperti pembaruan dan perbaikan organisasi; tugas-tugas keorganisasian; strategi, struktur, pendekatan terhadap kerja, teknologi dan praktek yang terfragmentasi; dan konflik-konflik sosial dalam organisasi (Hopwood, 1987 pada Astri, 2003). Dijelaskan pula bahwa akuntansi berperan dalam mempengaruhi dan membentuk perubahan organisasional, bagaimana akuntansi menciptakan visibilitas dalam organisasi, berfungsi sebagai praktek kalkulatif dan menciptakan suatu domain bagi tindakan ekonomi.

Akuntansi merupakan praktek transformasi yang memiliki potensi kuat untuk mengubah segala sesuatu, menciptakan perbedaan atas kehadiran atau ketiadaannya, dan mempengaruhi pengalaman hidup individu-individu lain. Seorang akuntan, memiliki kemampuan besar untuk menciptakan dan membentuk akuntansi

yang pada gilirannya memiliki kekuatan untuk mengubah dunia. Francis (1990) pada Astri (2003) mengemukakan, bahwa diskursus *cost* dan varian standar, anggaran, laba, laporan pertanggung-jawaban, pusat-pusat biaya, pusat-pusat laba, keuntungan investasi dan sebagainya menjelaskan sebagai hal ciptaan akuntan yang berpengaruh dalam membangun subyektifitas manusia, ini dituntut kesiapannya menyangkut profesionalisme profesi, yaitu keahlian, berpengetahuan, dan berkarakter (Machfoeds, 1997). Karakter menunjukkan *personality* karyawan professional, diantaranya diwujudkan dalam sikap dan tindakan etis yang sangat menentukan posisinya di lingkungan pemakai jasa profesionalnya (Ludigdo & Machfoeds, 1999).

Demikian juga dalam lingkungan perguruan tinggi, dimana terjadi hubungan antara pihak yang memberikan wewenang untuk melakukan aktivitas yang bisa dilakukan oleh para dosen dan tindak lanjutnya diharapkan akan dapat lebih meningkatkan keberadaan dan status perguruan tingginya. Namun pada kenyataannya masing-masing pihak tersebut melakukan *utility maximixation*, sehingga terjadi *divergence* perbedaan sebagai akibat adanya konflik kepentingan, diantaranya adalah ketidak-puasan atas gaji yang diterima oleh para dosen. Untuk mengurangi *divergence* tersebut, perguruan tinggi dituntut melakukan monitoring dan pengendalian dalam hal mana akan menimbulkan biaya pengendalian. Selain itu pengendalian melalui struktur organisasi untuk mencapai *good corporate governance* dapat digunakan pula. Hal ini bukan saja karena akhir-akhir ini istilah *good corporate governance* semakin menjadi jargon bisnis yang sedang hangat, tetapi dimensi monitoring dan pengendalian dapat menurunkan *abuse of power*.

Perubahan lingkungan organisasi berdampak pada sumber *competitiveness*, tidak terkecuali terhadap fungsi SDM berkenaan dengan penerapan strategi

pengelolaan SDM yang bertujuan agar tidak kehilangan arah dan lepas dari kebutuhan jangka panjang, dimana organisasi akan sulit mengikutsertakan peran karyawan kecuali jika karyawan merasa *committed* dan berkontribusi pada organisasi. Fuad (2002) mengemukakan, bahwa departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk menyediakan karyawan yang berkualitas, mengelola atau memimpin manusia dalam organisasi yang sangat kompleks. Manajemen umumnya kesulitan untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan karyawan, sehingga penting bagi organisasi untuk mengelola nilai ekonomis sumber daya manusia yang dimiliki.

Fuad (2002) mengemukakan juga, karyawan yang mempunyai kemampuan dan keahlian, biasanya mempunyai kesempatan untuk lebih mudah mencari pekerjaan di tempat lain, sehingga kebijakan perusahaan yang dianggap mengancam atau bertentangan dengan nilai atau kebutuhan yang dimiliki akan mendorong karyawan keluar dari pekerjaan. Sehingga sumber daya manusia merupakan penentu terpenting kesuksesan/kegagalan dari proses perubahan organisasi.

Berbagai penelitian untuk mendukung secara empiris terhadap faktor-faktor yang menyebabkan *turnover* karyawan telah banyak dilakukan (Shore & Martin, 1989; Begley & Joseph, 1993; Pasewark & Strawser, 1996; Poznanski & Bline, 1997; Lum *et.al.*, 1998; Suwandi, 1999; Harif, 2001). Perihal *turnover* dipandang penting, baik bagi organisasi dan karyawan karena berpotensi menimbulkan biaya yang tidak ekonomis, jika *turnover* yang terjadi bersifat *dysfunction*. Bagi organisasi, turnover berakibat hilangnya kesempatan memperoleh produktivitas kerja dibandingkan dengan biaya sumber daya manusia.

Hasil studi empiris Dalton dan Todor (1993) pada Harif (2001) menunjukkan, bahwa dampak negatif *turnover* adalah hilangnya kualitas dan kemampuan untuk

menggantikan (*replaceability*) individu yang meninggalkan atau keluar organisasi dan waktu serta biaya yang diperlukan untuk menggantikan individu yang bersangkutan. *Turnover* dari sisi karyawan berpeluang menghilangkan kesempatan memperoleh penghasilan tetap. Lum *et.al.* (1998), bahwa dalam istilah-istilah praktis, pergantian (karyawan) menunjukkan masalah utama, khususnya dalam istilah biaya rekrutmen (penerimaan karyawan) dan kontinuitas organisasi. Suwandi dan Indriantoro (1999), mengemukakan bahwa organisasi selalu mencari cara menurunkan tingkat pergantian karyawan, terutama *dysfunctional turnover* yang menimbulkan berbagai potensi biaya, seperti : biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, dan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Berdasarkan hasil penelitian dikemukakan, variabel-variabel sikap yang secara langsung dapat memprediksi *turnover* baik pengaruh variabel tunggal secara independen maupun pengaruh gabungan dua variabel atau lebih. Pengaruh variabel sikap kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara konsisten ditemukan pada sebagian besar hasil studi yang berhubungan dengan perilaku *turnover*. Selain itu penting pula memahami variabel potensial lain yang berpengaruh tidak langsung pada sikap karyawan dalam hubungannya dengan lingkungan kerja atau organisasi (Pasewark & Strawser, 1996 dalam Suwandi & Indriantoro, 1999).

Penelitian Shore & Martin (1989) dan Mueller & Price (1990) dikutip dari Lum *et.al.* (1998) menyimpulkan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berhubungan dengan *turnover*, dan hubungan tersebut menunjukkan komitmen organisasional mempunyai hubungan yang lebih kuat, ini berarti kepuasan kerja merupakan variabel yang mendahului komitmen organisasional. Berbeda dengan Bateman & Strawser (1984) pada Harif (2001) yang mengemukakan, bahwa

kepuasan kerja bukanlah *antecedent* komitmen organisasional tetapi merupakan *consequence*, dengan kata lain komitmen organisasional mendahului kepuasan kerja.

Pasewark & Strawser (1996) dalam Suwandi dan Indriantoro (1999) yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* mengemukakan model yang dikembangkan Ashford *et.al.* (1989), dengan menyertakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai *antecedent* dari *turnover* dan menambahkan beberapa variabel lain yang membentuk satu proses psikologis perilaku individu dalam evaluasi kinerja. Penelitian Begley dan Joseph (1993) menunjukkan, bahwa komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh terhadap kombinasi mengenai kenyamanan kerja, yaitu kepuasan kerja, keinginan untuk berpindah, dan rasa marah dalam pekerjaan.

Lum *et.al.* (1998) mengemukakan kepuasan atas gaji adalah variabel yang secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada perilaku *turnover*. Hasil studi tersebut menunjukkan, bahwa kepuasan kerja hanya mempunyai pengaruh yang tidak langsung terhadap *turnover*, sedangkan komitmen organisasional mempunyai dampak yang paling kuat dan paling langsung terhadap *turnover*. Sedangkan studi empiris Harif (2001) terhadap model *turnover* yang dikemukakan Lum *et.al.* (1998) menjelaskan hubungan kausal keinginan berpindah kerja (*turnover intentions*) dengan kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Pengujian dengan memasukkan variabel kontrol untuk mengendalikan efek terhadap variabel lain tersebut, menemukan pengalaman berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dan hal tersebut mengindikasikan bahwa kecenderungan untuk keluar dari organisasi sebagian besar terjadi pada karyawan dengan pengalaman kerja yang rendah.

Berdasarkan berbagai temuan peneliti tersebut dan adanya tingkat perubahan/ pergantian jumlah dosen perguruan tinggi swasta khususnya dosen akuntansi yang berubah dari tahun ke tahun, sebagaimana terlihat dalam Tabel 1.1, maka penelitian ini menguji lagi pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Model penelitian diadopsi model yang dikembangkan Lum *et.al.* (1998) dengan perbedaan pada penelitian Lum *et.al.* (1998) menyertakan variabel kepuasan kerja dalam pengujian pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja dan telah diuji secara empiris oleh Harif (2001) dengan menggunakan subyek perawat rumah sakit swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Tabel 1.1
Prosentase Perubahan Jumlah Dosen PTS Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah
Program Studi Akuntansi Tahun 1998/1999 – 2001/2002

KETERANGAN	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002
Prosentase perubahan	23%	26%	24%	27%

Sumber : Kopertis Wil. VI Jateng.

Penelitian ini tidak menyertakan variabel kepuasan kerja dalam menguji pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja, alasannya bahwa pada penelitian Shore dan Martin (1989) dan Mueller dan Price (1990) dalam Lum *et.al.* (1998) menyimpulkan walaupun kepuasan kerja dan komitmen organisasional berhubungan dengan pergantian pegawai, komitmen terhadap organisasi mempunyai hubungan yang lebih kuat dengan keinginan untuk berpindah. Lum *et.al.* (1998) menyimpulkan, sikap terhadap gaji, mempengaruhi secara langsung keinginan untuk berpindah, sedangkan komitmen organisasional mempunyai dampak yang paling kuat terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Harif (2001) menyimpulkan, walaupun terdapat perbedaan tingkat kontribusi relatif dari kepuasan kerja dan

komitmen organisasi terhadap proses penarikan diri, efek kepuasan kerja adalah lebih kecil dibanding efek komitmen terhadap organisasi.

Alasan selanjutnya, pada beberapa penelitian menyimpulkan kepuasan gaji merupakan bagian dari kepuasan kerja, seperti penelitian Spector (1997) dalam Gary (1999), tolok ukur hasil dari segi kepuasan kerja adalah gaji, tunjangan, kenaikan pangkat, supervisi, tugas pekerjaan, rekan sekerja, dan kondisi kerja. Chet dan Marie (1998) mengemukakan kenaikan gaji dan tunjangan adalah alasan utama seseorang memiliki pekerjaan yang lebih tinggi pada hirarki organisasional yang akan lebih puas dengan pekerjaannya. Maslow mengemukakan upah merupakan determinan dari kepuasan kerja ditinjau dari sudut pandang kebutuhan fisik/dasar manusia.

Penelitian Heneman & Schwab (1988) pada Harif (2001), mengemukakan bahwa kepuasan gaji merupakan konstruk dari kepuasan kerja yang multidimensi. Menurut Schuler dan Jackson (1999), Mondy *et.al.* (1999), Schermerhorn *et.al.* (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995), pada prinsipnya kepuasan gaji adalah merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang.

Pada penelitian Lum *et al.* (1998), digunakan tenaga perawat sebuah rumah sakit pendidikan/pengajaran keperawatan, sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan terhadap organisasi lain yang secara signifikan berbeda. Sedangkan pemilihan responden penelitian ini diambil dari lingkungan perguruan tinggi dengan menggunakan responden dosen akuntansi, yang didasarkan pada hasil telaah Holland & Carrington (1987), Campbell *et.al.* (1988), Edelson (1992), Ameen (1995) pada Sawitri (1997), menyatakan bahwa keberadaan jurusan akuntansi di masa mendatang akan terancam jika tidak didukung oleh kualitas dan jumlah pengajar akuntansi yang

memadai, sehingga penting bagi pengelola fakultas untuk mempertahankan fakultas, salah satunya dengan menarik dan mempertahankan para pengajar.

1.2. Perumusan Masalah

Sebagaimana telah dikemukakan pada latar belakang masalah bahwa terdapat perbedaan dari hasil penelitian yang telah ada, diantaranya pada penelitian Begley dan Joseph (1993) menunjukkan bahwa komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh terhadap kombinasi mengenai kenyamanan kerja, yaitu kepuasan kerja dan keinginan untuk berpindah kerja. Pasewark & Strawser (1996), dan Suwandi & Indriantoro (1999) menyertakan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai *antecedent* dari keinginan untuk berpindah kerja. Sedangkan Shore & Martin (1989), dan Mueller & Price (1990) serta Lum *et. al.* (1998) mengemukakan kepuasan atas gaji adalah variabel yang secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada perilaku keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen organisasional sebagai variabel yang paling kuat dan paling langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja. Kemudian adanya perubahan/pergantian jumlah dosen perguruan tinggi swasta, khususnya dosen akuntansi yang selalu berubah dari tahun ke tahun dan cenderung lebih besar menunjuk pada tingkat penurunan.

Penelitian ini akan menguji lagi pengaruh kepuasan atas gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja berdasarkan atas penelitian Lum *et.al.* (1998), dengan pertimbangan apakah dengan teori yang sama tetapi sampel berbeda akan tetap menghasilkan kesimpulan yang sama pula. Sehingga permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

a. Apakah kepuasan gaji berpengaruh terhadap keinginan untuk berpindah kerja?

- b. Apakah komitmen organisasional merupakan variabel antara dalam hubungan kepuasan gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Menganalisis pengaruh kepuasan atas gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja karyawan.
- b. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional sebagai variabel antara dalam hubungan kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan bermanfaat bagi pengembangan bidang akuntansi, khususnya bidang akuntansi keperilakuan yang mempertimbangkan gabungan ilmu keperilakuan dan pengetahuan system akuntansi bertujuan mengetahui dan mengevaluasi perilaku individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Diharapkan, informasi relevan tentang nilai ekonomis individu bermanfaat bagi organisasi untuk menetapkan strategi pengelolaan yang memadai dan memprediksi perubahan perilaku yang *dysfunction*. Bagi individu, informasi kuantitatif sumber daya manusia diharapkan bermanfaat meningkatkan kepuasan gaji, komitmen terhadap organisasi, serta memberikan gambaran yang lebih jelas pada pencegahan keinginan untuk pindah kerja.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Teori Motivasi dan Teori Pengharapan

Robbins (1998) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Definisi tersebut menunjukkan bahwa ada tiga unsur kunci yang terkandung di dalamnya, yaitu: upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Unsur upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba sekuat tenaga. Namun demikian, upaya yang tinggi belum tentu memberikan hasil yang menguntungkan kecuali bila upaya itu disalurkan dalam suatu arah yang sesuai dengan tujuan-tujuan organisasi. Dalam hubungannya dengan pemenuhan kebutuhan, motivasi secara jelas dapat mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik. Motivasi merupakan variabel penting yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam lingkungan kerjanya.

Upaya mewujudkan kesediaan individu mendukung tujuan organisasi akan terwujud jika individu merasa *committed* dan berkontribusi terhadap organisasi, yaitu terpenuhinya kebutuhan mereka dari organisasi. Secara langsung, penjelasan tersebut mengarahkan organisasi untuk dapat memotivasi karyawannya. Motivasi adalah kunci untuk memulai, menjalankan, menjaga, dan mengarahkan tindakan. Motivasi merupakan konsep penting bagi ilmu perilaku karena efektivitas organisasi

tergantung pada upaya individu atau karyawan untuk berperan sebagaimana yang diharapkan organisasi.

Teori motivasi yang paling dikenal baik adalah teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow (1954). Menurut teori ini, di dalam diri manusia terdapat lima jenjang kebutuhan, yaitu: Faali (fisiologis), keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dari titik pandang motivasi, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipuaskan secara cukup banyak tidak lagi memotivasi.

Teori pengharapan (*Expectancy theory*) mengemukakan, bahwa motivasi kerja individu untuk mengerjakan suatu tugas bergantung pada keyakinannya terhadap *reward* yang diterima. Teori ini sekaligus membedakan *intrinsic rewards* dan *extrinsic rewards*, *intrinsic rewards* secara internal diciptakan dan berasal dari aspek kerja itu sendiri. Individu menyertakan perasaan bahwa kepuasan akan diperoleh jika suatu pekerjaan berhasil dikerjakan. Adapun *extrinsic rewards* menggambarkan imbalan bagi kinerjanya dan meliputi upah, pengakuan, *job security*, dan promosi. Motivasi pada teori ini berperan sebagai dasar dari kedua jenis *reward* tersebut.

2.1.2. Teori Keadilan

Teori keadilan J.Stacy Adams (1965) menerangkan proses individu terpuaskan atau tidak terhadap suatu kompensasi (Kanungo, 1992 dalam Suhartini, 1999). Konsep teori ekuitas, menekankan kepuasan gaji yang diterima disebabkan karena perasaan mengenai ekuitas (keadilan/kewajaran) dalam penghasilan seseorang (Adams, 1965 dalam Lun *et.al.*, 1998), yang berasal dari proses

perceptual (pemahaman) dan komparatif (perbandingan). Konsep keadilan mengacu pada kompensasi diyakini karyawan pantas didapatkan dalam hubungannya dengan kompensasi pantas didapatkan orang lain. Jika dianggap tidak adil, dimungkinkan akan merasa tidak puas (Schuler dan Jackson, 1999 dalam Ninuk, 2002).

Keadilan yang hendak dicapai melalui program kompensasi dibedakan atas :

1. Keadilan internal, merupakan suatu kriteria keadilan dari kompensasi yang diterima karyawan dari pekerjaannya dikaitkan dengan nilai internal masing-masing pekerjaan, juga mengidentifikasikan bahwa posisi yang lebih disukai atau karyawan dengan kualifikasi lebih tinggi dalam perusahaan haruslah diberi kompensasi yang lebih tinggi pula (Smith, 1990 dalam Suhartini, 1999). Untuk mewujudkan keadilan internal, suatu organisasi harus mentaati undang-undang maupun peraturan penggajian yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
2. Keadilan eksternal, merupakan posisi kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi terhadap seorang karyawan dibandingkan dengan kompensasi yang diberikan pesaingnya, yang berpengaruh terhadap tujuan : (a) mendorong penetapan tingkat gaji yang memenuhi kebutuhan karyawan untuk menghargai dan mempertahankan karyawan; (b) mengendalikan biaya tenaga kerja sehingga harga produk yang dihasilkan tetap bersaing (Suhartini, 1999).
3. Keadilan prosedural, Colquitt dkk (2001) dalam Faturochman (2002) mengemukakan beberapa hal : (a) konsisten, dimana setiap orang memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama (b) minimalisasi bias, dimana kepentingan individu maupun memihak harus dihindarkan (c) Informasi akurat untuk menentukan agar penilaian keadilan akurat yang berdasarkan fakta

(d) Upaya memperbaiki kesalahan (e) representatif yang melibatkan semua pihak yang bersangkutan (f) berdasarkan pada standar etika dan moral.

Lawler (1971) dalam Lum *et.al.* (1998) menyarankan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan atas gaji seseorang merupakan suatu fungsi dari perbedaan antara perasaan seseorang mengenai apa yang seharusnya diterima dengan berapa banyak gaji yang sebenarnya diterima. Persepsi rasa ketidakadilan (*inequity*) akan terjadi jika rasio tidak sama. Untuk menuju pada keadilan (*equity*), *outcome* atau input dapat diubah, secara objektif atau psikologis, individu bisa menarik diri dari situasi atau terjadi *turnover* (Adam, 1965, Walster & Berscheid, 1978 pada Harif, 2001).

2.1.3. Akuntansi Keperilakuan

Akuntansi tradisional hanya berfokus pada pelaporan informasi keuangan. Dewasa ini, para manajer dan akuntan profesional memerlukan tambahan informasi ekonomik selain sistem informasi secara umum dan laporan keuangan. Akuntansi keperilakuan melengkapi data keuangan dan mengintegrasikan dimensi perilaku manusia dengan akuntansi tradisional.

Siegel dan Marconi (1989) menjelaskan bahwa akuntansi keperilakuan telah melebihi akuntansi tradisional yang fungsinya pada pengumpulan, pengukuran, pencatatan, dan pelaporan informasi keuangan. Ini artinya bahwa dimensi akuntansi dipusatkan pada perilaku manusia dalam hubungannya dengan desain, konstruksi dan penggunaan sistem informasi akuntansi yang efisien. Akuntansi keperilakuan mempertimbangkan hubungan antara perilaku manusia dan sistem akuntansi, menggambarkan dimensi-dimensi sosial pada suatu organisasi, sehingga menjadi

pelengkap untuk informasi keuangan yang diaporkan para akuntan pada saat sekarang ini.

Selanjutnya dijelaskan bahwa bidang akuntansi keperilakuan sangat luas, salah satunya adalah pengembangan strategi untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku, aspirasi-aspirasi, dan tujuan-tujuan orang yang ada dalam suatu organisasi. Dengan kata lain, merupakan cara untuk memprediksi dan strategi-strategi untuk merubah perilaku manusia. Bidang ini difokuskan pada bagaimana sistem akuntansi dapat digunakan untuk mempengaruhi perilaku. Sebagai contoh: Struktur pengendalian akuntansi dapat diketatkan atau dilonggarkan, perencanaan kompensasi dapat berubah, atau laporan evaluasi kinerja dapat dimodifikasi.

2.1.4. Teori Hubungan Keagenan

Teori entitas (*Entity Theory*) memandang perusahaan sebagai suatu entitas yang terpisah dari pemilik dan krediturnya. (Bambang Supomo, 1999). Dikemukakan pula bahwa berdasarkan pandangan teori tersebut, manajemen terpisah dari pemilik perusahaan. Manajemen memperoleh kepercayaan dari pemilik untuk mengelola perusahaan, dan atas jasa yang diberikan, para manajer memperoleh kompensasi. Hubungan antara manajemen dengan pemilik perusahaan adalah sebagai *principal* memberikan kepercayaan (secara formal dalam bentuk kontrak hubungan kerja) kepada manajemen (*agen*) yang memberikan jasa manajerialnya. Kompensasi secara formal mengikat para manajer untuk mencapai target kinerja yang ditetapkan perusahaan, sedangkan kinerja perusahaan diukur dengan angka laba atau harga saham perusahaan. Gaji sebagai bentuk kompensasi manajemen adalah sebagai usaha memaksimumkan nilai perusahaan tidak dipandang oleh manajemen sebagai

upaya untuk memaksimalkan kekayaan pemilik perusahaan, melainkan juga untuk memenuhi kepentingan manajemen. Kompensasi manajemen diharapkan dapat mengurangi konflik kepentingan antara prinsipal dan agennya.

2.1.5 Kepuasan atas Gaji

Bambang Supomo (1999) mengemukakan bahwa gaji merupakan bentuk kompensasi yang wajib diberikan kepada manajemen, yang penentuan besarnya tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja perusahaan dan dibayarkan dalam bentuk kas dan besarnya relatif tetap. Penyesuaian besarnya gaji dilakukan jika ada kenaikan biaya hidup, tambahan pengalaman kerja, mutasi atau promosi. Kompensasi merupakan semua bentuk *return*, baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke organisasi (Anthony and Govendarajan, 1998 dalam Etna, 2001). Kompensasi finansial berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar, dan kompensasi dalam bentuk non finansial adalah tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggung jawab tugas, peluang, pengakuan, lingkungan yang menarik.

Lawler (1990) pada Lum *et.al.* (1998), mengemukakan kepuasan dan ketidakpuasan atas gaji seseorang merupakan suatu fungsi dari perbedaan antara perasaan seseorang mengenai seharusnya diterima dengan berapa banyak gaji yang sebenarnya diterima. Ketidakpuasan atas gaji seseorang merupakan hal yang biasa, diketahuinya tingkat kepuasan rendah atas gaji dibandingkan dengan komponen pekerjaan lainnya dapat diantisipasi/dapat diperkirakan. Heneman & Schwab (1988) pada Harif (2001), bahwa kepuasan atas gaji merupakan konstruk kepuasan yang

multidimensi, terdiri dari empat subdimensi : tingkat gaji (*pay level*), struktur/ pengelolaan gaji (*pay structure/administration*), peningkatan gaji (*pay raise*), dan tunjangan (*benefit*). Kepuasan tingkat gaji didefinisikan sebagai persepsi kepuasan gaji/upah langsung, kepuasan struktur/pengadministrasian gaji didefinisikan sebagai persepsi kepuasan dengan hirarki gaji internal dan metode yang digunakan untuk mendistribusikan gaji. Kepuasan atas peningkatan gaji berkenaan dengan persepsi kepuasan dalam perubahan tingkat gaji. Kepuasan atas tunjangan menekankan pada persepsi kepuasan dengan pembayaran tidak langsung yang diterima karyawan.

2.1.6. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sebuah kepercayaan pada dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi; sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi; sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi (Aranya *et.al.*, 1981 pada Poznanski & Dennis, 1997). Robbins (1996), komitmen organisasional adalah derajat sejauhmana karyawan memihak suatu organisasional tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasional. Mowday, Porter dan Steers (1982) pada Fuad (2002), komitmen didefinisikan sebagai loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses yang terus menerus dimana karyawan akan menunjukkan dan mengekspresikan perhatian atau hal-hal yang dinilai penting bagi mereka terhadap organisasi.

Meyer *et.al.* (1993) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasional : (1) *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi

bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. Jadi karena memang dia menginginkannya; (2) *Continuance Commitment*, muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karena dia membutuhkannya; (3) *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi karena dia merasa berkewajiban.

Meyer and Allen menegaskan, seseorang bisa mempunyai pemahaman yang lebih bagus akan hubungan karyawan dengan organisasi ketika ketiga bentuk komitmen dipertimbangkan bersama-sama.

2.1.7. Keinginan untuk Berpindah Kerja

Turnover diartikan sebagai penarikan diri secara sukarela (*voluntary*) ataupun tidak (*involuntary*) dari organisasi (Robbins, 1996). *Voluntary turnover*, menggambarkan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi pada periode tertentu dan disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini serta tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya *involuntary turnover*, menggambarkan keputusan pemberi kerja untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya. Keinginan untuk pindah kerja adalah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Lum *et.al.*, 1998, mengemukakan bahwa keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi yaitu evaluasi, mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan yang memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Abelson (1987) dalam Harif (2001), menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan *voluntary* dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*avoidable voluntary turnover*) dan perpindahan kerja yang tidak dapat dihindarkan (*unavoidable voluntary turnover*).

Perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan disebabkan karena alasan-alasan : upah yang lebih baik di tempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di organisasi lain, masalah dengan kepemimpinan/administrasi yang ada, serta adanya organisasi lain yang lebih baik. Sedangkan perpindahan kerja sukarela yang tidak dapat dihindari disebabkan karena alasan-alasan : pindah ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan arah karier individu, harus tinggal di rumah untuk menjaga pasangan/anak, dan kehamilan (Dalton, Krackhardt, dan Porter, 1981 dalam Suwandi dan Indriantoro, 1999). Keinginan berpindah kerja akan lebih mendekati tingkat perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan, karena evaluasi individu mengenai keinginan berpindah sangat mungkin belum memasukkan dan memperhitungkan tekanan pribadi yang menyebabkan *unavoidable voluntary turnover*.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Begley dan Joseph (1993) menguji bahwa komitmen atas pekerja yang menghadapi konsolidasi (mengikuti perubahan organisasi) unit kerja dari

kemungkinan pengurangan staf. Studi tersebut mengukur komitmen pekerja sebelum terjadinya konsolidasi dan stres pekerja sesudah menghadapi hal tersebut. Sebagai tambahan, penelitian tersebut juga mengevaluasi kepuasan kerja, keinginan untuk berpindah, dan status kesehatan pada periode jangka waktu tertentu. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh terhadap kombinasi mengenai kenyamanan bekerja, yaitu kepuasan kerja, keinginan untuk berpindah, dan rasa kemarahan dalam pekerjaan.

Poznanski & Dennis (1997), penelitian mempertanyakan penelitian dari Gregson (1992), yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja merupakan pertanda awal dari komitmen organisasional. Studi tersebut meneliti hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, yang sebelumnya diuji dengan menggunakan model tak terbatas. Hasil penelitian dengan melakukan pengujian tambahan yang dilakukan melalui penjumlahan hubungan variabel terikat, hubungan sebab akibat dari komitmen organisasional dan kepuasan kerja lebih jelas dibandingkan hubungan sebab akibat dari kepuasan kerja dengan komitmen organisasional.

Penelitian Lum *et.al.* (1998) memberikan kontribusi terhadap pengetahuan saat ini mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan untuk berpindah kerja para perawat khususnya tentang peranan kebijakan pembayaran gaji. Penelitian ini telah memberikan penjelasan mengenai pengaruh gabungan dari variabel-variabel yang mempengaruhi keinginan untuk berpindah kerja, menunjukkan sebuah model ikatan yang lebih kompleks dari apa yang diasumsikan oleh para peneliti terdahulu, dan oleh para penggagas dari kebijakan mengenai pembayaran gaji, yaitu terdapat dua penemuan yang dapat diinformasikan bahwa hasil penelitian ini memberikan

tambahan bukti bahwa kepuasan kerja tampak tidak mempengaruhi keinginan untuk berpindah kerja secara langsung, diasumsikan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional yang pada gilirannya dapat mempengaruhi keinginan untuk berpindah kerja, bahwa kepuasan gaji mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan keinginan untuk berpindah kerja.

Suwandi & Indriantoro (1999), menguji konsistensi model Pasewark & Strawser (1996), berusaha mencari landasan konseptual yang lebih banyak tentang konstruk *job insecurity* dan mencari kesesuaian dengan model *turnover*. Dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover*, mengemukakan model *turnover* baru berdasarkan model *job insecurity* yang dikembangkan oleh Ashford *et.al.* (1989). Model menyertakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai variabel pendahulu (*antecedent*) dari keinginan untuk berpindah kerja. Hasilnya adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional berhubungan secara negatif dan signifikan dengan keinginan untuk berpindah kerja.

Harif (2001) mengkonfirmasi model penelitian Lum *et.al.* (1998). Pertama, kepuasan gaji berpengaruh positif langsung terhadap kepuasan kerja, kepuasan gaji berpengaruh langsung negatif terhadap intensi keluar. Kedua, pengaruh kepuasan gaji terhadap komitmen organisasional merupakan pengaruh tidak langsung dan dimediasi oleh kepuasan kerja. Ketiga, pengaruh kepuasan gaji terhadap intensi keluar dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Keempat, Kepuasan kerja tidak secara langsung mempengaruhi intensi keluar tetapi dimediasi oleh komitmen organisasional. Disamping itu ditemukan juga bahwa kecenderungan

untuk keluar dari organisasi sebagian besar terjadi pada karyawan yang kurang memiliki pengalaman kerja.

Etna (2001), mengemukakan bahwa tindakan supervisi dan persepsi kewajaran tingkat upah merupakan dua hal yang mempengaruhi kepuasan kerja, baik akuntan publik maupun akuntan pemerintah yang pada akhirnya berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan untuk berpindah. Penelitian ini menganalisis dampak kedua faktor, yaitu kewajaran tingkat upah dan tindakan supervisi yang berkaitan erat dengan bagaimana seseorang diperlakukan oleh atasannya yang akan mengakibatkan berbagai dampak (seperti stress, tantangan, rasa senang atau tidak senang), terhadap kepuasan kerja akuntan publik di Indonesia yang selanjutnya akan berpengaruh terhadap keinginan berpindah akuntan tersebut.

Berikut dijelaskan ringkasan hasil bukti empiris dari penelitian sebelumnya :

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tonik	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Thomas M. Begley, Joseph M. Czajka (1993).	Instrumen analisis pengaruh pada komitmen tingkat sedang terhadap kepuasan bekerja, keinginan berhenti, dan kesehatan yang mengikuti perubahan organisasi.	Variabel bebas : komitmen organisasi, pengaruh negatif, stress, demografi. Variabel terikat : kepuasan kerja, keinginan berhenti, hubungan depresi dengan pekerjaan, rasa kemarahan dalam pekerjaan, keluhan somatik.	Komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kombinasi mengenai kenyamanan bekerja (ketidakpuasan bekerja + keinginan berhenti + kemarahan dalam bekerja). Komitmen organisasi dapat menahan hubungan stress dengan berkurangnya kenyamanan bekerja.
2.	Peter J. Poznanski And Dennis M. Blin (1997).	Menggunakan model Persamaan Struktural untuk mengetahui urutan sebab akibat dari kepuasan kerja dan komitmen	Variabel eksogen : komitmen profesional. Variabel endogen : komitmen organisasional, kepuasan kerja	Ada hubungan yang signifikan dan timbal balik antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Hubungan sebab akibat komitmen organisasional

		organisasional diantara para Staf Akunting.	performa kerja.	dan kepuasan kerja lebih jelas dibandingkan hubungan sebab akibat kepuasan kerja dengan komitmen organisasional.
3.	Lilie Lum, John Kervin, Kathleen Clark, Frank Reid & Wendy Sirola (1998).	Niat/keinginan perawat untuk pindah kerja: kepuasan kerja, kepuasan gaji, atau komitmen organisasi.	- Variabel bebas : kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi. - Variabel terikat : niat untuk pindah kerja.	- Kepuasan kerja tidak berpengaruh secara langsung terhadap keinginan pindah kerja, diasumsikan bahwa kepuasan kerja dijembatani oleh komitmen organisasi secara signifikan mempengaruhi. - Kepuasan gaji berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja & niat untuk pindah pekerjaan, tetapi juga berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasional.
4.	Suwandi dan Nur Indriantoro (1999).	Pengujian model Pasework dan Strawser: studi empiris pada lingkungan Akuntansi Publik.	- Variabel <i>antecedent</i> job insecurity : konflik peran, ketidakjelasan peran, locus of control, perubahan organisasional. - Variabel <i>outcomes</i> job insecurity : komitmen organisasi, kepuasan kerja, kontrol kepercayaan terhadap organisasi, niat berpindah kerja.	- konflik peran, ketidakjelasan peran, locus of control, perubahan organisasional berhubungan positif dan signifikan dengan job insecurity. - Job insecurity berhubungan negative dan signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrol kepercayaan terhadap organisasi. - Kepuasan kerja, komitmen organisasi, kontrol kepercayaan terhadap organisasi berhubungan negatif signifikan dengan niat / keinginan untuk berpindah kerja.
5.	Harif Amali Rivai (2001).	Pengaruh kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional	- Variabel bebas : kepuasan gaji, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi.	- Pengaruh kepuasan gaji terhadap intensi keluar dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung yang dimediasi

		terhadap intensi keluar.	Variabel terikat : niat untuk pindah kerja.	oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kecenderungan untuk keluar dari organisasi sebagian besar terjadi pada karyawan yang kurang memiliki pengalaman kerja.
6.	Etna Nur Afri Yuyetta (2001).	Pengaruh tindakan supervisi dan persepsi kewajaran tingkat upah serta promosi terhadap kepuasan kerja dan keinginan berpindah akuntan publik junior di Indonesia.	Variabel bebas : tindakan supervisi, persepsi kewajaran upah dan promosi. Variabel moderating : jenis kelamin, tipe personalitas. Variabel terikat : kepuasan kerja, keinginan berpindah.	Tindakan supervisi dan persepsi kewajaran tingkat upah serta promosi berpengaruh kepada kepuasan kerja dan merupakan determinan yang potensial terhadap keinginan berpindah.

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

2.3.1. Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening

Komitmen organisasional merupakan prediktor bagi *voluntary turnover*, dimana kecenderungan komitmen (*commitment propensity*) sebelum memasuki organisasi akan berhubungan positif dengan komitmen awal pada organisasi. Komitmen awal (sebelum memasuki organisasi) dan komitmen berikutnya (setelah masuk organisasi) akan berhubungan negatif dengan *voluntary turnover* (Lee *et.al.*, 1992 pada Harif, 2001), sehingga kepuasan kerja karyawan termasuk didalamnya adalah kepuasan atas gaji yang diterima akan dipengaruhi oleh komitmen pada tahap awal memasuki organisasi (Lance & Vandenberg, 1992 pada Harif, 2001).

Newman (1974) dalam Lum *et.al.* (1998) melaporkan bahwa kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan dari pergantian perawat yang

dikehendaki, sedangkan pada penelitian Lum *et.al.* (1998) menyimpulkan kepuasan gaji mempunyai efek langsung dan tidak langsung terhadap keinginan perawat untuk pindah kerja dengan komitmen organisasional sebagai mediasi hubungan keduanya. Lum *et. al.* (1998) mengemukakan, bahwa inisiatif atas kebijakan pembayaran gaji/upah, secara implisit, organisasi menganggap bahwa bonus akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional kemudian akan berpengaruh terhadap niat untuk pindah kerja.

Komitmen *affective* pada identifikasi mengenai keterlibatan dan keterikatan emosional dengan organisasi, Durkin & Bernet (1999) menyatakan bahwa komitmen *affective* adalah komitmen yang berlandaskan pada adopsi nilai-nilai, sikap dan kepercayaan yang dianut perusahaan. Pekerja dengan komitmen *affective* yang kuat akan tetap tinggal dalam organisasi karena mereka memang menginginkannya. Meyer & Allen (1991) juga menyatakan bahwa pekerja yang memiliki komitmen *affective* tinggi cenderung tetap berada dalam organisasi, karena mereka memang menginginkannya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen *affective* maka akan semakin menurun kemungkinan seorang pekerja meninggalkan organisasi. Temuan penelitian Whitener & Walz (1993) dan Somers (1995) dalam Agus (2003) menunjukkan bahwa komitmen *affective* mempunyai pengaruh terhadap keinginan pekerja untuk meninggalkan organisasi.

Komitmen *continuance* mengacu pada komitmen yang didesain akan kesadaran pekerja tentang biaya yang mungkin muncul apabila meninggalkan organisasi. Pekerja dengan komitmen *continuance* yang kuat akan tetap tinggal dalam organisasi karena mereka memang harus melakukannya dengan pertimbangan sedikit alternatif, atau bahkan karena pengorbanan yang mungkin muncul apabila

meninggalkan organisasi (Yousef, 2000). Meyer & Allen (1991) menyatakan bahwa pekerja yang mempunyai komitmen *continuance* tinggi akan tetap berada dalam organisasi karena mereka membutuhkannya, sama halnya dengan komitmen *affective*, pekerja dengan komitmen *continuance* tinggi cenderung malas untuk meninggalkan organisasi sehingga hubungan antara komitmen *continuance* dengan keinginan untuk berpindah adalah negatif.

Beberapa indikasi menunjukkan bahwa komitmen *affective* mengurangi maksud *turnover* ke tingkat yang lebih besar dibandingkan komitmen *continuance*. Contohnya, baik Dunham *et.al.* (1994) dan Hackett *et.al.* (1994) menemukan hubungan yang lebih kuat antara komitmen *affective* dan maksud *turnover* daripada hubungan antara komitmen *continuance* dan maksud *turnover*. Selain itu, hasil penelitian Meyer *et.al.* (1993) menunjukkan hubungan negatif antara komitmen *affective* dan maksud *turnover* dan demikian pula antara komitmen *continuance* dan maksud *turnover*. Hasil penelitian Jenkins *et.al.* (1992) menunjukkan bahwa komitmen *affective* berhubungan dengan penurunan keinginan berpindah, sedangkan komitmen *continuance* berhubungan negatif dengan keinginan berpindah.

Komitmen *normative* mengacu pada komitmen tentang jaminan untuk tetap tinggal dalam organisasi, sehingga pekerja dengan komitmen *normative* yang kuat akan tetap tinggal dalam organisasi karena memang begitulah yang seharusnya (Yousef, 2000). Hal tersebut senada dengan pernyataan Meyer & Allen (1991) yang menyatakan bahwa pekerja dengan komitmen *normative* tinggi cenderung berada dalam organisasi karena mereka merasa bahwa hal tersebut sudah sepatutnya. Seorang karyawan dengan komitmen *normative* tinggi akan merasa bahwa

meninggalkan organisasi adalah kurang pantas dan tidak etis, dan seharusnya seseorang mempunyai loyalitas dan bertindak sesuai dengan norma yang berlaku.

Berdasarkan hal tersebut diatas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

- H 1 : Kepuasan atas gaji berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen *affective* sebagai variabel intervening.
- H 2 : Kepuasan atas gaji berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen *continuance* sebagai variabel intervening.
- H 3 : Kepuasan atas gaji berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen *normative* sebagai variabel intervening.

2.3.2. Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja

Kepuasan atas gaji mempunyai kelanjutan konsep *equity theory* (Adam, 1965 dalam Lum *et.al.*, 1998) yang menekankan bahwa kepuasan atas gaji disebabkan oleh perasaan yang berhubungan dengan rasa keadaan atas gaji yang dibayarkan. Perasaan ini merupakan hasil dari proses yang terus menerus dan setelah membandingkannya dengan outcome yang lain. Teori ini didasarkan bahwa seorang pekerja memformulasikan rasio outcomenya (termasuk gaji) dengan input. Rasio ini kemudian dibandingkan dengan rasio outcome (input) dari beberapa sumber yang menjadi acuan. Jika gaji yang diterima pekerja kurang dari yang lainnya maka akan menimbulkan adanya perasaan yang diperlakukan tidak adil atas pembayaran yang diberikan.

Lum *et.al.* (1998) menawarkan suatu pendekatan yang sama yang menyarankan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan adalah fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan akan diterima oleh seseorang dengan beberapa banyak bayaran yang diterima seseorang. Ketidakpuasan atas gaji yang mencukupi pada umumnya menimbulkan keinginan untuk berpindah dimana ia bekerja. Penelitian Motowildo (1983) dalam Harif (2001) yang menggunakan kepuasan gaji untuk memprediksi keinginan berpindah dan kenyataan pindah kerja diantara pegawai bagian penjualan, menyimpulkan gaji mempunyai dampak terhadap pindah kerja pegawai hanya melalui pengaruhnya pada kepuasan gaji, dan dampak *turnover* nyata hanya melalui pengaruh tersebut pada keinginan untuk pindah kerja.

Seiring dengan peningkatan peran dan kebutuhan individu dalam organisasi saat ini, bagaimanapun gaji telah memperoleh perhatian yang semakin meningkat. Murray & Smith, 1988 dalam Lum *et.al.*, 1998 dalam penyelidikannya terhadap karir, pekerja dan kepuasan staf perawat pada rumah sakit menemukan hanya 10% dari perawat yang terpuaskan dengan gajinya dan 46% tidak. Newman (1974) dalam Lum *et.al.* (1998) melaporkan bahwa kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan dari pergantian perawat yang dikehendaki, sedangkan pada penelitian Lum *et.al.* (1998) menyimpulkan kepuasan gaji mempunyai efek langsung dan tidak langsung terhadap keinginan perawat untuk pindah kerja.

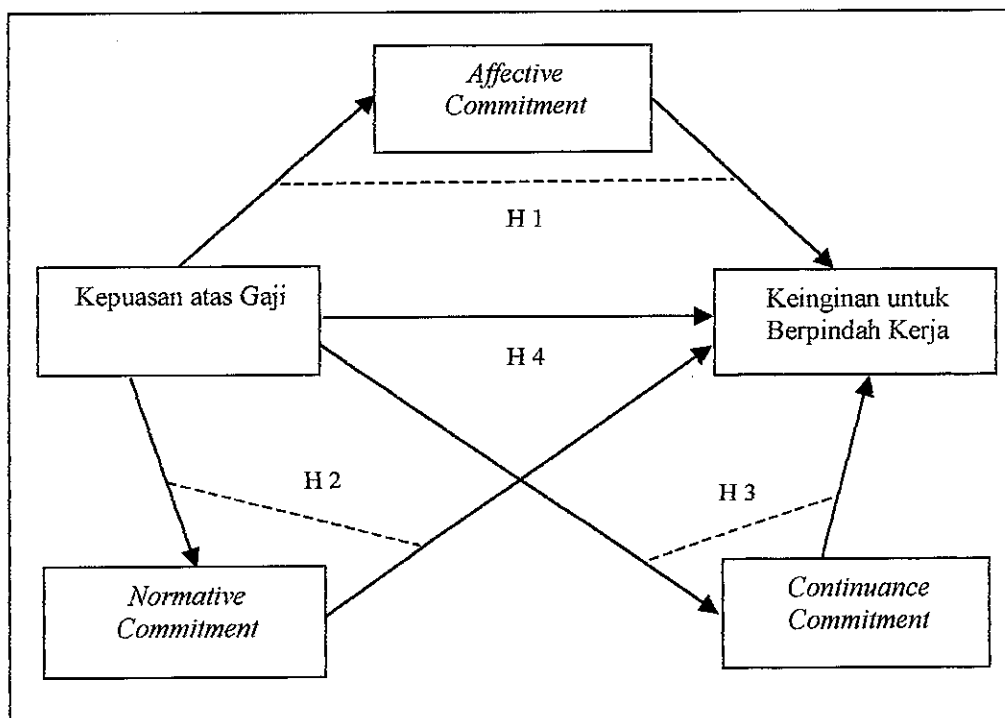
Berdasarkan hasil penelitian-penelitian tersebut diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H 4 : Kepuasan atas gaji berpengaruh langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja.

2.4. Model Penelitian

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu, mengajukan model penelitian untuk mengetahui pengaruh kepuasan gaji sebagai variabel independen dan keinginan untuk berpindah kerja sebagai variabel dependen, komitmen organisasional sebagai variabel antara dalam hubungan tersebut, disajikan dalam gambar sebagai berikut :

Gambar 2.1
Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja,
dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

Penelitian ini, menggunakan unit analisis dosen akuntansi pada lingkungan Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah, dengan alasan bahwa pada hasil studi empiris Ameen *et.al.* (1995) dalam Sawitri (2000) yang mengidentifikasi tantangan bagi kelangsungan fakultas, dimana akuntan dipengaruhi oleh kualitas pengajar dan tingginya keinginan berpindah kerja dari para akademisi. Dosen akuntansi berperan dalam membentuk profesional bidang akuntansi, dan dalam menguji validitas kepuasan atas gaji yang dikembangkan secara teoritis oleh Lum *et.al.* (1998), menyarankan untuk memperluas pengujian empiris pada lingkungan populasi yang berbeda.

Dosen akuntansi perguruan tinggi swasta yang menjadi responden harus memenuhi kriteria sebagai dosen tetap yayasan yang telah memiliki kepangkatan jabatan fungsional akademik dan mempunyai masa kerja minimal 3 tahun. Adapun alasan pemilihan sampel juga dengan pertimbangan apakah dengan teori yang sama tetapi sampel berbeda akan tetap menghasilkan kesimpulan yang sama pula. Pemilihan sampel yang digunakan adalah *purposive judgement sampling*, dimana informasi diperoleh dengan menggunakan pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan dan masalah penelitian (Nur Indriantoro dan Bambang, 1999).

Teknik pengambilan sampel menggunakan perhitungan jumlah sampel minimum yang diutarakan oleh Rao (1996) adalah dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(\text{moe})^2}$$

Dimana : n = Jumlah sample; N = Jumlah populasi;
 Moe = Tingkat kesalahan maksimum yang masih dapat ditoleransi,
 diambil 5%.

Berdasarkan data Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah (lampiran), diketahui jumlah Dosen Akuntansi PTS Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah Tahun 2001/2002 sejumlah 564, sehingga jumlah sampel dapat ditentukan melalui populasi adalah :

$$\begin{aligned} n &= \frac{564}{1 + 564 (0,05)^2} \\ &= \underline{\underline{234}} \end{aligned}$$

3.2. Prosedur Pengumpulan Data

Kuesioner disampaikan dan dikumpulkan secara personal kepada para dosen akuntansi dari beberapa perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah. Konfirmasi dan pengambilan kuesioner yang sudah dikirimkan, dilakukan melalui telepon, facsimile, maupun datang langsung ke perguruan tinggi swasta setempat. Kuesioner yang dikirim sejumlah populasi yang ada, sebagaimana dikemukakan oleh Nur Indriantoro dan Bambang (1999) bahwa mempertimbangkan untuk menginvestigasi seluruh elemen populasi, apabila elemen populasi relatif sedikit maka penelitian sensus akan layak dilakukan untuk menjelaskan karakteristik setiap elemen suatu populasi.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang akan diukur, yaitu variabel independennya kepuasan atas gaji, variabel dependennya keinginan untuk berpindah

kerja, dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Instrumen atau pengukuran yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan pada instrumen-instrumen yang dikembangkan dan digunakan para peneliti sebelumnya yang telah diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Reliabilitas pengukuran ditentukan dengan menghitung Cronbach alfa yang dipertimbangkan dapat diandalkan jika Cronbach alfa lebih tinggi dari 0,60 (Nunnally, 1969 dalam Imam Ghozali, 2001). Untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen tersebut dilakukan pengujian kembali realibilitas dan validitas instrumen.

3.3.1. Kepuasan atas Gaji

Kepuasan dan ketidakpuasan atas gaji merupakan suatu fungsi dari perbedaan antara perasaan seseorang mengenai apa yang seharusnya diterima dengan berapa banyak gaji yang sebenarnya (Lum *et.al.*, 1998).

Ukuran variabel dalam penelitian ini digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Judge & Welbourne (1994). Terdiri dari 8 item yang digunakan bersifat umum yang berusaha mendapatkan informasi sikap mengenai tingkat gaji yang disesuaikan dengan keadaan khusus dari situasi penelitian dengan skala Likert Lima. Semakin tinggi nilai maka semakin tinggi tingkat kepuasan gaji, dan nilai rendah menunjukkan ketidakpuasan gaji yang diterima.

3.3.2. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah keinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keinginan dirinya dalam organisasi dan bersedia untuk melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian organisasi (Newstroom, 1989 dalam Astri Fitria,

2003). Komitmen organisasional tersebut dibedakan menjadi tiga dimensi, yaitu *affective commitment* (karena individu tersebut menginginkan), *continuance commitment* (karena individu tersebut membutuhkan), *normative commitment* (karena individu tersebut merasa memiliki kewajiban) (Meyer *et.al.*, 1993).

Pengukuran variabel komitmen organisasional menggunakan instrument Meyer dan Allen (1993). Terdiri dari 24 item yang dibedakan dalam tiga sub skala, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative*. Masing-masing sub skala terdiri dari 8 item dengan skala Likert lima, mulai dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Skala yang semakin tinggi dikategorikan individu memihak pada organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi.

3.3.3. Keinginan untuk Berpindah Kerja

Keinginan berpindah kerja merupakan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi karena faktor-faktor tertentu. Keinginan untuk pindah kerja mengacu pada hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (Lum *et.al.*, 1998).

Variabel keinginan untuk pindah kerja yang diukur dalam penelitian ini menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Pasewark dan Strawser (1996) dengan skala Likert lima. Instrumen terdiri dari 5 item. Skala yang semakin tinggi menggambarkan kuatnya niat untuk berpindah kerja, sebaliknya skala kecil menunjukkan niatan yang rendah untuk meninggalkan organisasi tempat kerja.

3.4. Teknik Analisis Data

3.4.1. Statistik Deskriptif

Gambaran umum mengenai responden menunjukkan usia, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan, golongan/kepegangatan, jabatan dalam struktural responden. Kemudian untuk memberikan deskripsi tentang karakteristik variabel-variabel penelitian, yaitu kepuasan atas gaji, komitmen organisasional, dan keinginan untuk berpindah kerja, disajikan dalam tabel distribusi absolut yang menunjukkan kisaran teoritis, kisaran sesungguhnya, mean, dan standar deviasi.

3.4.2. Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan *Teknik Multivariate Structural Equation Model* (SEM) dengan pertimbangan bahwa SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan *measurement model* dan *structural model* secara simultan dan efisien dibandingkan *Teknik Multivariate* lainnya (Hair *et.al.*, 1998). *Measurement model* digunakan menguji dimensi sebuah konstruk yang merupakan *latent variable*. *Structural Equation* memperlihatkan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dalam model. *Software* yang dipergunakan untuk mengolah data adalah AMOS 4.01.

Tahapan pada teknik analisis SEM (Ferdinand, 2001) meliputi :

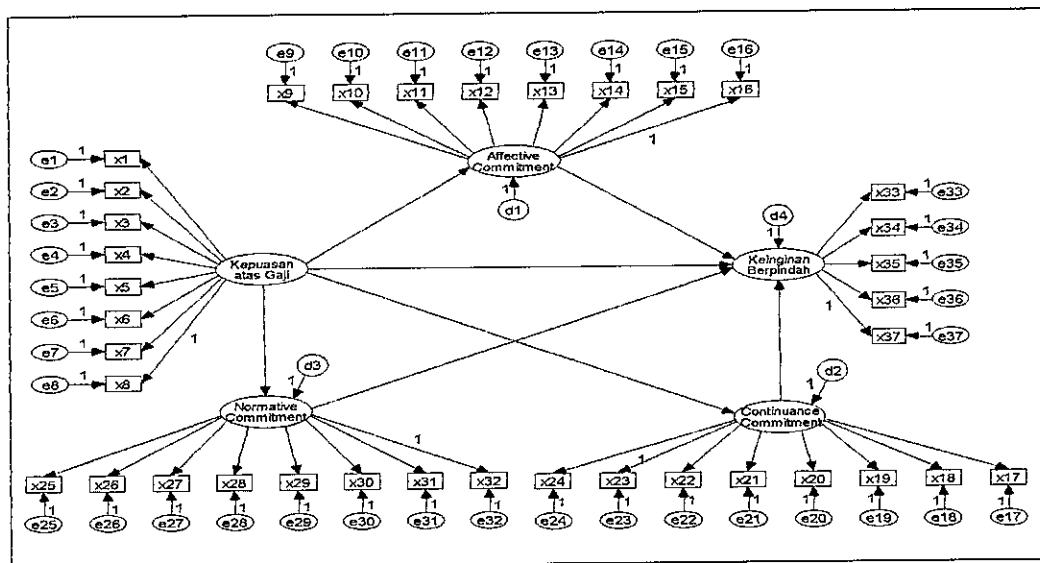
Tahap 1 : Mengembangkan Model Berbasis Teori

Model teoritis dalam penelitian ini dikembangkan dengan berpijak pada telaah teori yang kuat dan telah dapat dilihat dalam bab II. Model teoritis dalam penelitian ini memaparkan hubungan kausal antara konstruk kepuasan atas gaji (KG), *affective commitment* (AC), *continuance commitment* (AC), *normative commitment* (NC), dan keinginan berpindah (KB).

Tahap 2 : Membentuk Diagram Alur Hubungan Kausal

Diagram alur atau *path diagram* untuk pengujian model penelitian dikembangkan berdasarkan telaah teori dan mengacu pada model teoritis di atas, sebagai berikut :

Gambar 3.1
Path Diagram



Tahap 3 : Mengkonversi Diagram Alur ke Dalam Persamaan Struktural dan Spesifikasi Pengukuran.

Persamaan-persamaan struktural dan spesifikasi model pengukuran yang dikembangkan berdasarkan diagram alur pada gambar di atas, dapat dipaparkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.1
Model Pengukuran & Model Struktural

Model Pengukuran : Konstruk Eksogen	
X_1	$= \lambda_1 KG + e_1$
X_2	$= \lambda_2 KG + e_2$
X_3	$= \lambda_3 KG + e_3$
X_4	$= \lambda_4 KG + e_4$
X_5	$= \lambda_5 KG + e_5$
X_6	$= \lambda_6 KG + e_6$
X_7	$= \lambda_7 KG + e_7$
X_8	$= \lambda_8 KG + e_8$

Model Pengukuran : Konstruk Endogen	
$X9 = \lambda9 AC + e9$	
$X10 = \lambda10 AC + e10$	
$X11 = \lambda11 AC + e11$	$X25 = \lambda25 NC + e25$
$X12 = \lambda12 AC + e12$	$X26 = \lambda26 NC + e26$
$X13 = \lambda13 AC + e13$	$X27 = \lambda27 NC + e27$
$X14 = \lambda14 AC + e14$	$X28 = \lambda28 NC + e28$
$X15 = \lambda15 AC + e15$	$X29 = \lambda29 NC + e29$
$X16 = \lambda16 AC + e16$	$X30 = \lambda30 NC + e30$
$X17 = \lambda17 CC + e17$	$X31 = \lambda31 NC + e31$
$X18 = \lambda18 CC + e18$	$X32 = \lambda32 NC + e32$
$X19 = \lambda19 CC + e19$	$X33 = \lambda33 KB + e33$
$X20 = \lambda20 CC + e20$	$X34 = \lambda34 KB + e34$
$X21 = \lambda21 CC + e21$	$X35 = \lambda35 KB + e35$
$X22 = \lambda22 CC + e22$	$X36 = \lambda36 KB + e36$
$X23 = \lambda23 CC + e23$	$X37 = \lambda37 KB + e37$
$X24 = \lambda24 CC + e24$	
Model Struktural	
$AC = \gamma KG + d1$	
$CC = \gamma KG + d2$	
$NC = \gamma KG + d3$	
$KB = \gamma KG + \beta1 AC + \beta2 CC + \beta3 NC + d4$	

Tahap 4 : Memilih Matrik Input dan Teknik Estimasi Model

Data masukan SEM berupa matrik varian kovarian atau matriks korelasi. Penelitian akan menguji hubungan kausalitas antar variabel, menggunakan matriks varians kovarians (Hair *et.al.*, 1998). Teknik analisis yang digunakan *Maximum Likelihood Estimation*, dengan asumsi normalitas harus terpenuhi. Teknik estimasi dilakukan dengan dua tahap, yaitu estimasi *measurement model* digunakan untuk menguji undimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan endogen dengan menggunakan teknik *confirmatory factor analysis* dan tahap estimasi *structural equation model* dilakukan melalui analisis full model untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model yang diuji.

Tahap 5 : Menganalisis Kemungkinan Problem identifikasi pada Model

Problem identifikasi merupakan problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik (Ferdinand, 2001). Munculnya *standard error* untuk satu atau beberapa koefisien sangat besar menimbulkan problem identifikasi, begitupula munculnya varians error yang negatif atau munculnya korelasi yang sangat tinggi antara koefisien estimasi yang didapat.

Tahap 6 : Mengevaluasi Kriteria Goodness of Fit

Kesesuaian model perlu dievaluasi dengan telaah berbagai *criteria goodness of fit*, yaitu dengan mengevaluasi asumsi-asumsi SEM seperti :

- a. Evaluasi terpenuhinya asumsi normalitas data, dimana *normalitas univariate* dan *multivariate* dievaluasi dengan tabel dihasilkan dari AMOS 4.0 disimpulkan apakah ada bukti/tidak jika data mempunyai sebaran yang tidak normal, dengan menggunakan $C.R. \pm 2,58$ tingkat signifikan 10% atau $\pm 1,96$ tingkat signifikan 5% mengindikasikan sebaran data normal. Apabila $C.R.$ dihasilkan dalam tabel masing-masing dimensi variabel lebih besar dari 2,58 maka disimpulkan tidak ada bukti bahwa data yang digunakan mempunyai sebaran yang tidak normal.
- b. Evaluasi atas munculnya *outliers*, baik *univariate outliers* maupun *multivariate outliers*, dengan observasi yang mempunyai $z\text{-score} \geq \pm 3,0$ akan dikategorikan sebagai *univariate outliers*, dan sebaliknya. *Multivariate outliers* diuji dengan uji *Mahalanobis Distance*, bila nilai dari $\text{Chi-square} < \text{nilai Mahalanobis } d\text{-squared}$ berarti responden tersebut adalah *multivariate outliers*.
- c. Evaluasi atas *multicolinearity* dan *singularity*, dimana bila determinan dari matriks kovarians sample lebih besar dari nol dapat disimpulkan tidak terdapat multikolinearitas atau singularitas, sehingga data layak untuk digunakan.

Menguji hipotesis dari model yang dikembangkan digunakan beberapa uji statistik, yaitu :

- a. *Chi-square Statistic (X^2)* ; Alat uji statistic ini digunakan menguji adanya perbedaan matriks kovarians populasi dan matriks kovarians sampel. Justifikasinya adalah nilai X^2 kecil dan tidak signifikan, agar hipotesis nol tidak dapat ditolak, dimana pengujian *estimated population covarians* tidak sama dengan sample kovarians, karena $X^2 = 0$ berarti benar-benar tidak ada perbedaan.
- b. *Significaned Probability* ; Untuk menguji tingkat signifikan model.
- c. *The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)* ; Indeks ini diperlukan untuk mengkompensasikan nilai Chi-square ukuran sample besar. Nilai RMSEA $\leq 0,08$ merupakan indeks untuk dapat diterimanya model.
- d. *Goodness of Fit Index (GFI)* ; Rentang nilai GFI berkisar antara 0 (poor fit) dan 1 (better fit). Nilai mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian yang sesuai.
- e. *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*.
Merupakan nilai GFI yang diadjust dengan degree of freedom yang tersedia. Tingkat penerimaan baik, bila nilai AGFI sama atau lebih besar dari 0,90
- f. *The Minimum Sample Disrepancy Function Degree of Freedom (CMINDF)*.
Indeks ini disebut juga X^2 - relative karena nilai X^2 dibagi dengan DF-nya. Nilai X^2 -relative kurang dari 2,0 atau bahkan kadang kurang dari 3,0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data.
- g. *Tucker Lewis Index (TLI)*.
Indeks ini adalah *alternative incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap *baseline model*. Nilai penerimaan sebuah model yang diuji adalah lebih besar atau sama dengan 0,95.

h. *Comparative Fit Index (CFI)*.

Besar indeks tidak dipengaruhi ukuran sample, karena sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan model. Indeks sangat dianjurkan begitu pula TLI, karena indeks ini relative tidak sensitive terhadap besarnya sample dan kurang dipengaruhi oleh kerumitan model nilai CFI yang berkisar antara 0 sampai dengan 1. Nilai yang mendekati 1 menunjukkan tingkat kesesuaian yang lebih baik.

Dengan demikian *cut off value* yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Cut off Value Pengujian Kelayakan Model

GOODNESS OF FIT INDEX	CUT OFF VALUE
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq Chi Tabel)
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CFI	$\geq 0,95$
TLI	$\geq 0,95$
RMSEA	$\leq 0,08$
CMIN/DF	$\leq 2,00$

Sumber : SEM dalam penelitian Manajemen (Ferdinand, 2001)

Tahap terakhir dari langkah keenam ini adalah pengujian *unidimensionalitas* dan reliabilitas. Uji *unidimensionalitas* adalah untuk mengukur reliabilitas dari model yang menunjukkan bahwa sebuah model satu dimensi, indikator-indikator yang digunakan memiliki derajat kesesuaian yang baik, sedangkan reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk yang umum. Ada dua cara yang dapat digunakan yaitu *contract*

reability dengan tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah minimal 0,70 dan *variance extracted* dengan tingkat penerimaan minimal 0,50

Tahap 7 : Interpretasi dan Modifikasi Model

Memodifikasi model dapat dilakukan dengan mengamati *normalized residuals* dan *modification indices* dan justifikasi pada *standardized residual covariance matrix* adalah jika terdapat nilai yang lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ diinterpretasikan sebagai signifikan pada tingkat 5% yang berarti terdapat *prediction error* yang substansial untuk dipasang indikator (Hair *et.al.*, 1998). *Modification indices* digunakan juga untuk pedoman modifikasi, variabel yang memiliki indeks modifikasi lebih besar atau sama dengan 4,0 menunjukkan variabel itu diestimasi akan menghasilkan penurunan nilai *Chi-square* dan pedoman yang penting dalam modifikasi model adalah dukungan dan justifikasi teoritis yang kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Data penelitian dikumpulkan dengan mendistribusikan kuesioner sebanyak 564 eksemplar pada PTS di Jawa Tengah sesuai dengan informasi dari Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah. Pendistribusian kuesioner dilakukan tanggal 1 Oktober 2003 dan selesai tanggal 31 Nopember 2003. Jumlah kuesioner yang kembali 240 dan dari kuesioner terkumpul ada 3 kuesioner yang tidak dapat digunakan dalam analisis karena diisi tidak lengkap. Jadi kuesioner terkumpul adalah 237 kuesioner, dan data yang dianalisis sebanyak 234 kuesioner.

Tabel 4.1
Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah Data
Kuesioner yang didistribusikan	564
Kuesioner yang kembali	240
Jumlah kuesioner yang tidak dapat digunakan	3 -
Jumlah kuesioner yang dapat digunakan	237
Tingkat pengembalian (Response rate)	$240/564 \times 100\% = 42,55\%$
Tingkat pengembalian yang digunakan (Usable response rate)	$237/564 \times 100\% = 42,02\%$

Sumber : Data primer, 2004

Gambaran umum mengenai profil responden, sebagaimana dijelaskan dalam table 4.2 menunjukkan bahwa sebanyak 65 orang responden berusia antara 26 s/d 35 tahun dan sebagian besar responden adalah pria dengan latar belakang pendidikan strata 1 serta masa kerja sebagai dosen akuntansi mayoritas responden lama bekerja antara 1 – 5 tahun. Golongan kepangkatan sebagian besar responden adalah IIIA s/d IIIB dengan jabatan akademik sebagai Asisten Ahli Madya sebesar 124 responden (53%).

Tabel 4.2
Gambaran Umum Profil Responden

Keterangan		Jumlah	Persentase
Umur Responden	1. 20 – 25 tahun.	18	7,7%
	2. 26 – 30 tahun.	65	27,8%
	3. 31 – 35 tahun.	61	26,1%
	4. 36 – 40 tahun.	42	17,9%
	5. 41 – 55 tahun.	45	19,2%
	6. > 55 tahun.	3	1,3%
Gender	1. Pria	131	56,0%
	2. Wanita	103	44,0%
Masa Kerja	1. 1 – 5 tahun.	110	47,0%
	2. 6 – 10 tahun.	77	32,9%
	3. 11 – 15 tahun.	39	16,7%
	4. 16 – 25 tahun.	6	2,6%
	5. 26 – 35 tahun.	2	0,9%
Pendidikan	1. S-1	135	57,8%
	2. S-2	99	42,3%
Golongan/ Pangkat	1. IIIA – IIIB	124	53%
	2. IIIC – IIID	100	42,7%
	3. IVA – IVC	10	4,3%
Jabatan Fungsional	1. Asisten Ahli Madya.	124	53%
	2. Lektor.	100	42,7%
	3. Lektor Kepala.	10	4,3%

Sumber : Data primer, 2004

4.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Uji statistik deskriptif variabel untuk memberikan gambaran karakteristik variabel-variabel penelitian : kepuasan atas gaji, komitmen organisasional, keinginan untuk berpindah kerja. Deskriptif variabel meliputi kisaran teoritis, kisaran sesungguhnya, mean dan standar deviasi yang dirangkum dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.3
Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Sesungguhnya	Mean	SD
Kepuasan Gaji	8 – 40	12 – 40	27,13	6,07
Affective Commitment	8 – 40	12 – 40	28,53	5,56
Continuance Commitment	8 – 40	9 – 40	25,99	5,21
Normative Commitment	8 – 40	12 – 40	26,21	5,36
Keinginan Berpindah	5 – 25	5 – 24	16,65	3,22

Sumber : Data primer, 2004

Berdasarkan tabel di atas diketahui pengukuran variabel kepuasan gaji menunjukkan nilai rata-rata 27,13 dan nilai standar deviasi 6,07 berarti jawaban responden terhadap variabel kepuasan atas gaji adalah tinggi yang ditunjukkan oleh nilai mean yang melebihi separuh dari rentang teoritisnya (32).

Variabel *affective commitment*, menunjukkan nilai rata-rata 28,53 dengan nilai standar deviasi sebesar 5,56. Ini berarti jawaban responden terhadap variabel *affective commitment* adalah tinggi yang ditunjukkan oleh nilai mean yang melebihi separuh dari rentang teoritisnya (32).

Variabel *continuance commitment*, menunjukkan nilai rata-rata 25,99 dan standar deviasi 5,21 yang berarti bahwa jawaban responden terhadap variabel *continuance commitment* adalah tinggi yang ditunjukkan oleh nilai mean yang melebihi separuh dari rentang teoritisnya (32).

Variabel *normative commitment*, diketahui kisaran sesungguhnya menyebar bervariasi dengan nilai rata-rata 26,21 dan standar deviasi 5,36 yang mengindikasikan responden setuju terhadap berbagai indikator pengukur *normative commitment*, ditunjukkan nilai mean melebihi separuh dari rentang teoritisnya (32).

Variabel keinginan berpindah, diketahui kisaran sesungguhnya mendekati kisaran teoritisnya dengan nilai rata-rata 16,65 yang mengindikasikan responden setuju terhadap indikator pengukur keinginan untuk berpindah.

4.3. Hasil Analisis Data

4.3.1. Evaluasi Kriteria *Goodnes-of-fit model*.

Dalam penelitian ini pengujian kelayakan model mengadopsi pendekatan 2 langkah (*2 step modeling*) yang dipopulerkan oleh Anderson dan Gerbing (1988)

dimana langkah pertama adalah mengevaluasi kelayakan model pengukuran (melalui *confirmatory factor analysis*) yang memuat hubungan antara indikator dengan konstruk dan langkah kedua adalah mengevaluasi *full latent variable model* yang memuat model struktural dan model pengukuran sekaligus.

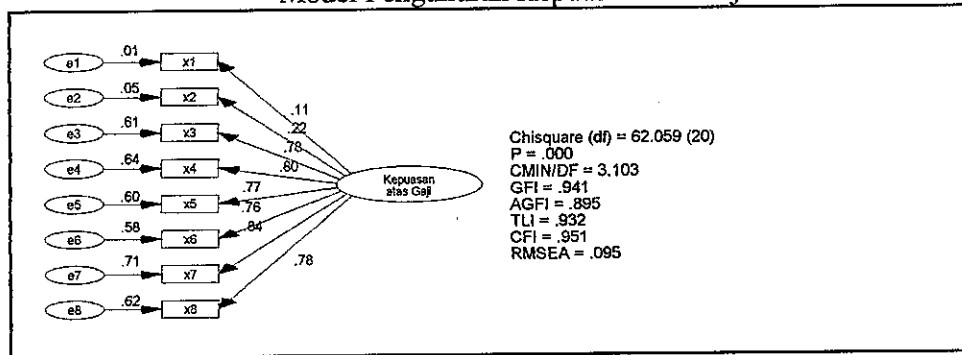
Evaluasi kelayakan model pengukuran melalui *confirmatory factor analysis* (selanjutnya disingkat CFA) dilakukan konstruk per konstruk (= *separate factor analysis*) sebagaimana direkomendasikan oleh Joreskog (1993) dengan maksud mengeleminir adanya kesalahan spesifikasi model pengukuran dan *measurement error* serta menguji validitas dan reliabilitas, atau dengan kata lain, model pengukuran harus benar-benar *fit* dengan data sebelum model struktural dievaluasi.

Aspek-aspek penting yang dievaluasi untuk menunjukkan kebaikan model pengukuran adalah *overall measurement model fit*, unidimensionalitas, validitas, dan reliabilitas. *Overall measurement model fit* menunjukkan model *fit* dengan data, unidimensionalitas adalah sejauhmana indikator dari sebuah konstruk memiliki satu kesamaan sifat yang dicerminkan oleh konstruk bersangkutan, validitas adalah kemampuan indikator dalam mempresentasikan konstruk yang diukurnya, dan reliabilitas adalah tingkat kebebasan indikator dari *measurement error*.

4.3.1.1. Model Pengukuran Kepuasan atas Gaji

Konstruk kepuasan atas gaji dihipotesiskan memiliki 8 indikator ($x_1 - x_8$) dan tahap pertama adalah menguji kelayakan model pengukuran secara keseluruhan dengan melihat *goodness of fit indexes*, dimana hasilnya ditampilkan dalam gambar di bawah ini dan evaluasi model berdasarkan *goodness of fit indexes* ditampilkan dalam tabel di bawahnya.

Gambar 4.1
Model Pengukuran Kepuasan atas Gaji



Tabel 4.4
Evaluasi *Overall Measurement Model Fit* Kepuasan atas Gaji

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	62,059	<i>Acceptable fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	<i>Acceptable fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,941	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,895	<i>Acceptable fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,951	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,932	<i>Acceptable fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,095	<i>Acceptable fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	3,103	<i>Poor fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 20$ adalah 31,410

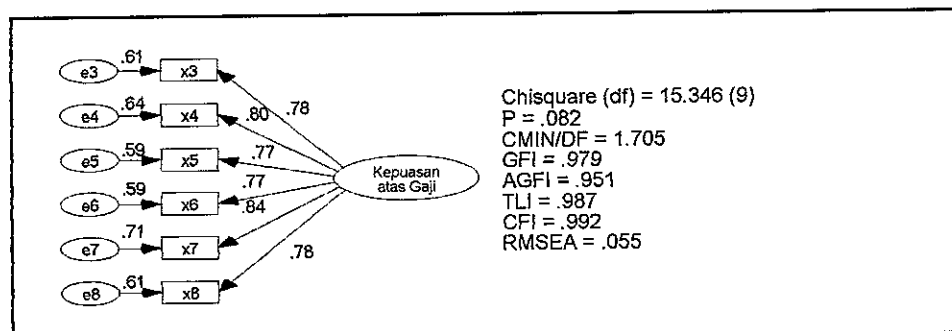
Tabel di atas menginformasikan bahwa model pengukuran di atas secara umum dapat diterima dengan beberapa keterbatasan seperti *chisquare* yang masih terlalu besar ($>$ chi tabel), AGFI, TLI, dan RMSEA yang masih dibawah ambang batas (*cut off value*), serta χ^2/df ratio yang masih terlalu besar ($>$ ambang batas maksimal 3; Kline, 1998). Namun perlu dicatat bahwa *chisquare* tidak disarankan sebagai pedoman dalam mengevaluasi model karena ketergantungannya yang besar pada ukuran sampel dan kompleksitas model demikian juga dengan GFI dan AGFI (Bagozzi & Baumgartner, 1994; Gerbing & Anderson, 1993; Kline, 1998).

Tahap selanjutnya adalah melihat aspek unidimensionalitas. Aspek ini menurut Segars (1997) dapat dievaluasi melalui kelayakan model dan *standardized loading* yang tidak terlalu kecil, Bagozzi dan Yi (1988) memberi batasan minimal

0,60 untuk mencerminkan hubungan yang kuat antara konstruk dengan indikator. Pada gambar di atas nampak bahwa indikator x1 dan x2 memiliki loading yang sangat kecil ($x_1 = 0,11$; $x_2 = 0,22$). Selain itu reliabilitas (item reliability) x1 dan x2 juga rendah ($x_1 = 0,01$; $x_2 = 0,05$), Bagozzi dan Baumgartner (1994) memberi batasan minimal untuk reliabilitas indikator $\geq 0,40$, sehingga disimpulkan varians x1 dan x2 lebih banyak disebabkan oleh measurement error daripada kepuasan atas gaji. Berdasarkan alasan-alasan tersebut maka diputuskan x1 dan x2 dihapus dan tidak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Setelah x1 dan x2 dihapus maka model pengukuran diestimasi ulang dan hasilnya adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2
Model Pengukuran Kepuasan atas Gaji (Revisi)



Tabel 4.5
Evaluasi Overall Measurement Model Fit Kepuasan atas Gaji (Revisi)

Goodness of fit Index	Cut off Value	Hasil Estimasi	Keputusan
Chi-square (χ^2)	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	15,346	Good fit
Significance Probability	$\geq 0,05$	0,082	Good fit
GFI	$\geq 0,90$	0,979	Good fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,951	Good fit
CFI	$\geq 0,95$	0,992	Good fit
TLI	$\geq 0,95$	0,987	Good fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,055	Good fit
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,705	Good fit

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 9$ adalah 16,92

Gambar dan tabel di atas menginformasikan setelah dilakukan revisi model dengan menghapus x1 dan x2 nampak seluruh *goodness of fit index* menunjukkan peningkatan dan memenuhi cut off value yang direkomendasikan. Di sisi lain, tidak ditemukan lagi indikator dengan loading dan reliabilitas yang rendah sehingga dinyatakan model pengukuran kepuasan atas gaji telah fit dengan data serta telah memenuhi aspek unidimensionalitas.

Tahap selanjutnya adalah menguji aspek validitas. Validitas dalam konteks model pengukuran menurut Segars (1997) dicerminkan dari *standardized loading* yang cukup besar ($\geq 0,60$) dan signifikan. Anderson dan Gerbing (1988) menambahkan dengan *standard error* (S.E.) yang tidak terlalu besar (nilai S.E. dikalikan 2 adalah lebih kecil dari *standardized loading*) karena S.E. terlalu besar menyebabkan bias pada parameter estimasi. Tabel berikut ini menunjukkan bahwa aspek validitas telah dipenuhi oleh x3 – x8 sebagai indikator kepuasan atas gaji.

Tabel 4.6
Analisis *Standardized Loading* Kepuasan atas Gaji (KG)

			<i>Loading</i>	S.E.	C.R.	P
X8	<---	KG	.784 **			
X7	<---	KG	.843	.077	13.874	***
X6	<---	KG	.765	.081	12.352	***
x5	<---	KG	.771	.077	12.595	***
X4	<---	KG	.802	.071	13.058	***
X3	<---	KG	.778	.080	12.659	***

Keterangan : ** = *reference indicator*. *** = signifikan pada $\alpha = 0,01$

Tahap terakhir dalam evaluasi model pengukuran adalah menguji reliabilitas indikator secara bersama-sama (*composite reliability*) dengan rumus sebagai berikut (Hair *et al.*, 1995) :

$$\text{Composite Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

- Keterangan :
- *Standardized loading* diperoleh dari *standardized regression weight* setiap indikator sebagaimana dinotasikan dalam Amos 4.01
 - e_j adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$, dimana reliabilitas indikator adalah *standardized loading*².
 - Ambang batas untuk *composite reliability* adalah $\geq 0,70$

Sebagai pendukung *composite reliability* adalah *variance extracted* (Bagozzi & Yi, 1988; Bagozzi & Baumgartner, 1994; Hair *et al.*, 1995; Segars, 1997) dan digunakan untuk melihat proporsi varians indikator-indikator yang dapat dijelaskan oleh konstraknya. Ambang batas *variance extracted* adalah $\geq 0,50$ dan rumus penghitungan *variance extracted* adalah sebagai berikut (Hair *et al.*, 1995) :

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{Std. loading}^2}{\sum \text{Std. loading}^2 + \sum e_j}$$

Hasil perhitungan *composite reliability* dan *variance extracted* indikator-indikator kepuasan atas gaji dengan menggunakan rumus-rumus di atas dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir) :

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted* Kepuasan atas Gaji

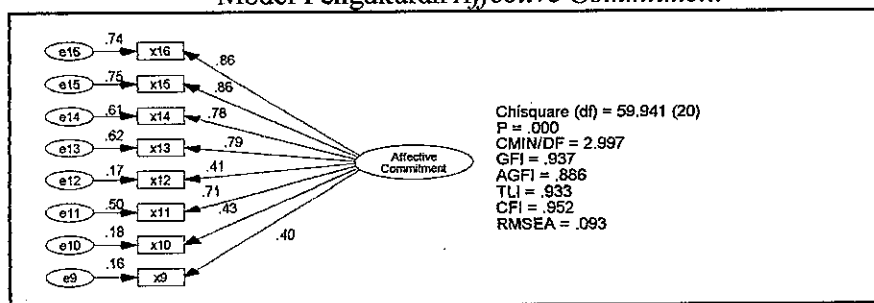
Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
Kepuasan atas Gaji	0,91	0,63

Tabel di atas menunjukkan kemampuan yang baik dari indikator-indikator x3 sampai dengan x8 dalam merepresentasikan konstruk kepuasan atas gaji. Sedangkan nilai *variance extracted* 0,63 menunjukkan 63% varians x3 sampai dengan x8 dapat dijelaskan oleh kepuasan atas gaji.

4.3.1.2. Model Pengukuran *Affective Commitment*

Konstruk *affective commitment* (AC) dihipotesiskan memiliki 8 indikator (x9-x16) dan sebagaimana konstruk kepuasan atas gaji, tahap pertama dalam evaluasi model pengukuran adalah menguji kelayakan model berdasarkan *goodness of fit indexes*, seperti disajikan dalam gambar di bawah ini dan evaluasi model berdasarkan *goodness of fit indexes* ditampilkan dalam tabel di bawahnya

Gambar 4.3
Model Pengukuran *Affective Commitment*



Tabel 4.8
Evaluasi *Overall Measurement Model Fit Affective Commitment*

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	59,941	<i>Acceptable fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	<i>Acceptable fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,937	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0.886	<i>Acceptable fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,952	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,933	<i>Acceptable fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,093	<i>Acceptable fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	2,997	<i>Acceptable fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 20$ adalah 31,410

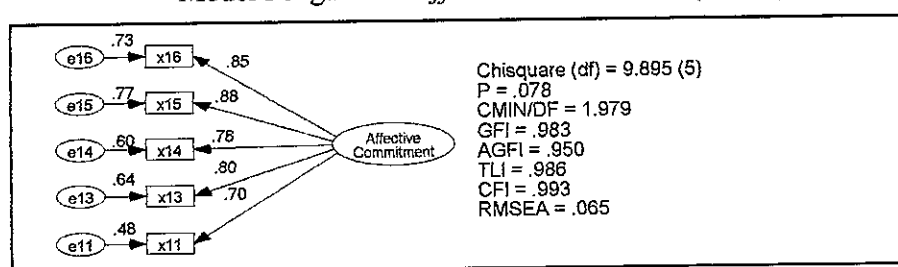
Tabel di atas menginformasikan bahwa model pengukuran konstruk AC di atas secara umum dapat diterima meskipun mempunyai keterbatasan-keterbatasan pada *chisquare*, AGFI, TLI, RMSEA, dan χ^2/df ratio. Sekali lagi, perlu ditekankan bahwa *cut off value* untuk *goodness of fit index* adalah *purely arbitrary* dan oleh karena itu bukan harga mati. Selain itu *goodness of fit index*, kecuali *chisquare*, tidak

memiliki makna statistikal sehingga tidak memiliki taraf signifikansi tertentu (Gerbing & Anderson, 1993; Kline, 1998).

Tahap berikutnya adalah melihat aspek unidimensionalitas. Pada gambar di atas x9, x10, dan x12 mempunyai loading rendah atau di bawah 0,60 sebagaimana direkomendasikan oleh Bagozzi dan Yi (1988) ($x_9 = 0,40$; $x_{10} = 0,43$; $x_{12} = 0,41$). Reliabilitas x9 ($=0,16$), x10 ($=0,18$), dan x12 ($=0,17$) termasuk rendah dan di bawah ambang batas 0,40 sebagaimana disarankan oleh Bagozzi dan Baumgartner (1994), oleh karena itu disimpulkan varians x9, x10, dan x12 lebih banyak disebabkan oleh measurement error ketimbang konstruk affective commitment. Maka diputuskan x9, x10, dan x12 dihapus dan tidak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Setelah x9, x10, dan x12 dihapus maka model pengukuran diestimasi ulang dan hasilnya disajikan pada gambar dan tabel berikut ini.

Gambar 4.4
Model Pengukuran *Affective Commitment* (Revisi)



Tabel 4.9
Evaluasi *Overall Measurement Model Fit Affective Commitment* (Revisi)

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	<i>Hasil Estimasi</i>	<i>Keputusan</i>
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	9,895	<i>Good fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,078	<i>Good fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,983	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,950	<i>Good fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,993	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,986	<i>Good fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,065	<i>Good fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,979	<i>Good fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 5$ adalah 11,07

Gambar 4.4 dan tabel 4.9 menginformasikan bahwa sesudah dilakukan revisi model pengukuran konstruk *affective commitment* dengan jalan menghapus x9, x10, dan x12 seluruh *goodness of fit index* menunjukkan *a good measurement model fit*. Disamping itu, tidak ditemukan lagi indikator dengan loading dan reliabilitas yang rendah sehingga dinyatakan model pengukuran telah fit dengan data serta telah memenuhi aspek unidimensionalitas.

Tahap berikut adalah uji validitas. Tabel di bawah ini menunjukkan bahwa aspek validitas telah dipenuhi oleh x11, x13, x14, x15, dan x16 sebagai indikator *affective commitment* karena *standardized loading* lebih besar dari 0,60 dan signifikan serta didukung oleh nilai S.E. yang relatif kecil.

Tabel 4.10
Analisis *Standardized Loading Affective Commitment (AC)*

			<i>Loading</i>	<i>S.E.</i>	<i>C.R.</i>	<i>P</i>
x11	<---	AC	.696	.071	11.808	***
x13	<---	AC	.798	.067	14.275	***
x14	<---	AC	.777	.067	14.034	***
x15	<---	AC	.878	.065	16.944	***
x16	<---	AC	.852			

Keterangan : *** = signifikan pada $\alpha = 0,01$

Tahap terakhir dalam evaluasi model pengukuran adalah menguji reliabilitas melalui *composite reliability* dan *variance extracted* (AVE = *Average Variance Extracted*) dimana perhitungannya dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir) :

Tabel 4.11
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted Affective Commitment*

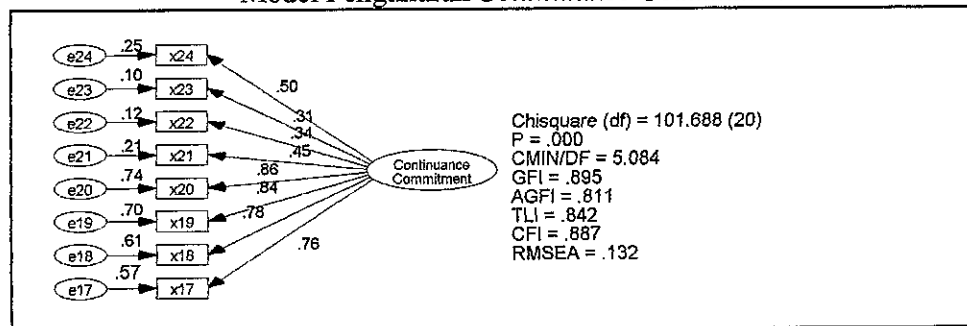
Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
<i>Affective Commitment</i>	0,90	0,64

Tabel 4.11 di atas mengindikasikan kehandalan indikator-indikator x11, x13, x14, x15, dan x16 dalam merepresentasikan konstruk *affective commitment*. Sedangkan *variance extracted* 0,64 menunjukkan 64% varians indikator-indikator x11, x13, x14, x15, dan x16 dapat dijelaskan oleh *affective commitment*.

4.3.1.3. Model Pengukuran *Continuance Commitment*

Konstruk *continuance commitment* (CC) dihipotesiskan mempunyai 8 indikator (x17–x24) dan langkah pertama dalam evaluasi model pengukuran CC adalah menguji kelayakan model dengan melihat *goodness of fit indexes*, seperti nampak pada gambar di bawah ini dan tabel di bawah ini :

Gambar 4.5
Model Pengukuran *Continuance Commitment*



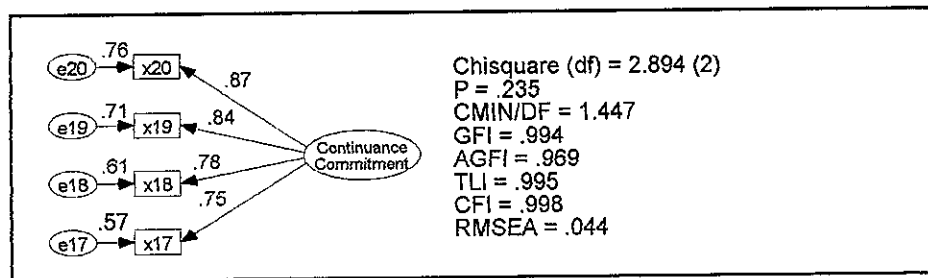
Tabel 4.12
Evaluasi Overall Measurement Model Fit *Continuance Commitment*

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	<i>Hasil Estimasi</i>	<i>Keputusan</i>
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	101,688	<i>Acceptable fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	<i>Acceptable fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,895	<i>Acceptable fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,811	<i>Acceptable fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,887	<i>Poor fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,842	<i>Poor fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,132	<i>Poor fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	5,084	<i>Poor fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 20$ adalah 31,410

Tabel 4.12 menginformasikan model pengukuran konstruk CC secara umum *a poor measurement model fit*, karena beberapa *index* berada di bawah batas minimal kelayakan model seperti CFI dan TLI dibawah 0,90, RMSEA di atas 0,10 (Byrne, 2001), dan CMIN/DF lebih dari 3 (Kline, 1998), sehingga perlu revisi model. Pada gambar 4.5 indikator x21 (0,45), x22 (0,34), x23 (0,31), dan x24 (0,50) mempunyai *standardized loading* rendah ($\leq 0,60$). Lebih jauh nampak reliabilitas x21 (0,21), x22 (0,12), x23 (0,10) dan x24 (0,25) termasuk rendah ($\leq 0,40$) sebagaimana disarankan oleh Bagozzi dan Baumgartner (1994), diputuskan x21, x22, x23 dan x24 dihapus dan tidak digunakan dalam analisis berikutnya. Kemudian model pengukuran diestimasi ulang dan hasilnya pada gambar dan tabel berikut :

Gambar 4.6
Model Pengukuran *Continuance Commitment* (Revisi)



Tabel 4.13
Evaluasi *Overall Measurement Model Fit Continuance Commitment* (Revisi)

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	<i>Hasil Estimasi</i>	<i>Keputusan</i>
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi table) *	2,894	<i>Good fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,235	<i>Good fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,994	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,969	<i>Good fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,998	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,995	<i>Good fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,044	<i>Good fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,447	<i>Good fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 2$ adalah 5,991

Gambar 4.6 dan tabel 4.13 sesudah dilakukan revisi, seluruh *goodness of fit index* menunjukkan model pengukuran yang tidak dapat ditolak. Disamping tidak ditemukan lagi indikator dengan *loading* dan reliabilitas rendah sehingga dinyatakan model pengukuran telah fit serta telah memenuhi aspek unidimensionalitas.

Selanjutnya adalah uji validitas. Tabel di bawah menunjukkan aspek validitas telah dipenuhi x17 sampai dengan x20 sebagai indikator *continuance commitment* karena *loading* (dalam output Amos dinotasikan *standardized regression weight*) lebih besar dari 0,60 dan signifikan serta didukung nilai S.E. yang kecil.

Tabel 4.14
Analisis *Standardized Loading Continuance Commitment (CC)*

Keterangan	<i>Loading</i>	S.E.	C.R.	P
X17 <--- CC	.754	.059	13.066	***
X18 <--- CC	.783	.058	13.927	***
X19 <--- CC	.844	.061	15.700	***
X20 <--- CC	.870			

Keterangan : *** = signifikan pada $\alpha = 0,01$

Langkah terakhir adalah menguji reliabilitas melalui *composite reliability* dan *variance extracted* dimana perhitungannya dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir). Secara keseluruhan tabel 4.15 di bawah ini mengindikasikan kehandalan indikator-indikator x17 sampai dengan x20 dalam merepresentasikan *continuance commitment*. *Variance extracted* = 0,66 menunjukkan lebih dari separuh varians indikator-indikator x17 sampai dengan x20 (=66%) dapat dijelaskan oleh *continuance commitment*.

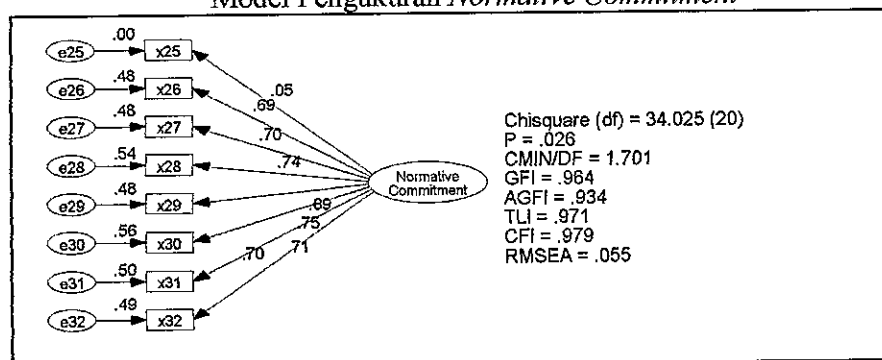
Tabel 4.15
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted Continuance Commitment*

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
<i>Continuance Commitment</i>	0,89	0,66

4.3.1.4. Model Pengukuran *Normative Commitment*

Seperti halnya model pengukuran-model pengukuran untuk konstruk yang lain, maka tahap pertama dalam evaluasi model pengukuran *normative commitment* (NC) adalah menguji kelayakan model dengan melihat *goodness of fit indexes*, seperti nampak pada gambar 4.7 berikut ini dan tabel 4.16 dibawahnya.

Gambar 4.7
Model Pengukuran *Normative Commitment*



Tabel 4.16

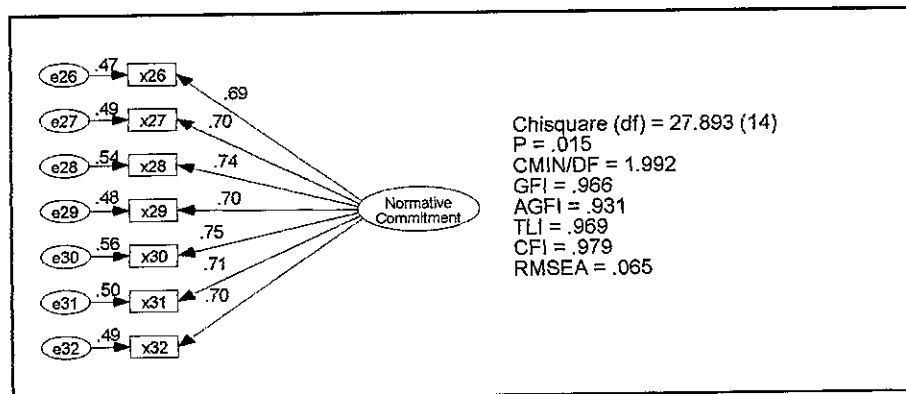
Evaluasi *Overall Measurement Model Fit Normative Commitment*

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	<i>Hasil Estimasi</i>	<i>Keputusan</i>
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	34,025	<i>Acceptable fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,026	<i>Acceptable fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,964	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,934	<i>Good fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,979	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,971	<i>Good fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,055	<i>Good fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,701	<i>Good fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 20$ adalah 31,410

Tabel diatas menunjukkan model pengukuran konstruk NC secara keseluruhan *a good measurement model fit*, namun indikator x25 memiliki *loading* yang sangat rendah (0,05) dan tidak reliabel (0,00) sehingga x25 diputuskan tidak dimasukkan dalam analisis lanjutan. Model kemudian diestimasi ulang dan hasilnya ditampilkan pada gambar dan evaluasi *goodness of fit index* disajikan pada tabel di bawahnya.

Gambar 4.8
Model Pengukuran *Normative Commitment* (Revisi)



Tabel 4.17

Evaluasi *Overall Measurement Model Fit Normative Commitment* (Revisi)

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	<i>Hasil Estimasi</i>	<i>Keputusan</i>
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	27,893	<i>Acceptable fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,015	<i>Acceptable fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,966	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,931	<i>Good fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,979	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,969	<i>Good fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,065	<i>Good fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,992	<i>Good fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 14$ adalah 23,685

Gambar 4.8 dan tabel 4.17 menunjukkan dilakukan revisi dengan menghapus x25 model menunjukkan *a good measurement model fit*. Selain itu, tidak ditemukan lagi indikator dengan *loading* dan reliabilitas yang rendah sehingga dinyatakan model pengukuran telah fit dengan data serta telah memenuhi aspek unidimensionalitas.

Tahap berikutnya adalah pengujian validitas indikator-indikator *normative commitment* (x26 – x32). Tabel 4.18 berikut ini menunjukkan bahwa aspek validitas telah dipenuhi oleh x26 sampai dengan x32 karena *standardized loading* lebih besar dari 0,60 dan signifikan serta didukung oleh nilai S.E. yang relatif kecil.

Tabel 4.18
Analisis *Standardized Loading Normative Commitment (NC)*

Keterangan	<i>Loading</i>	S.E.	C.R.	P
x32 <--- NC	.702			
x31 <--- NC	.706	.108	9.790	***
x30 <--- NC	.746	.105	10.362	***
x29 <--- NC	.695	.120	9.507	***
x28 <--- NC	.737	.107	10.272	***
x27 <--- NC	.696	.110	9.531	***
x26 <--- NC	.689	.098	9.607	***

Keterangan: *** = signifikan pada $\alpha = 0,01$

Tahap ketiga adalah mengukur reliabilitas melalui *composite reliability* dan *variance extracted* dimana perhitungannya dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir). Secara keseluruhan tabel 4.19 dibawah ini menunjukkan kemampuan yang baik dari x26 sampai x32 dalam merepresentasikan konstruk *normative commitment*. *Variance extracted* = 0,50 menunjukkan separuh varians indikator-indikator x26 sampai dengan x32 (=50%) dapat dijelaskan oleh *normative commitment*.

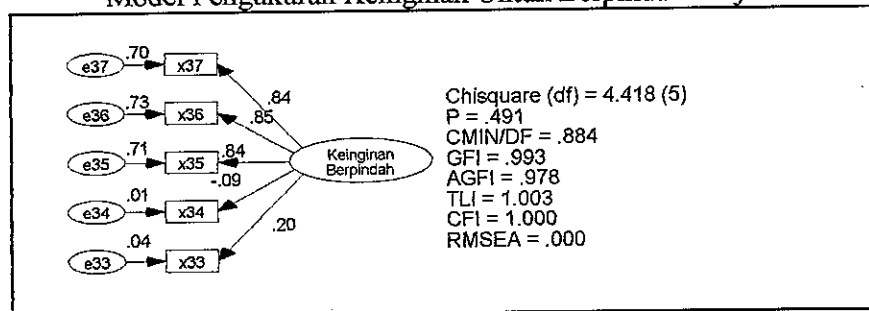
Tabel 4.19
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted Normative Commitment*

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
<i>Normative Commitment</i>	0,88	0,50

4.3.1.5. Model Pengukuran Keinginan untuk Berpindah Kerja

Tahap pertama dalam evaluasi model pengukuran Keinginan Berpindah (KB) adalah menguji kelayakan model sebagaimana model pengukuran untuk konstruk-konstruk sebelumnya. Hasil estimasi model pengukuran KB disajikan dalam gambar 4.9 di bawah ini sementara evaluasi terhadap *goodness of fit index* dipaparkan pada tabel 4.20 dibawahnya.

Gambar 4.9
Model Pengukuran Keinginan Untuk Bepindah Kerja



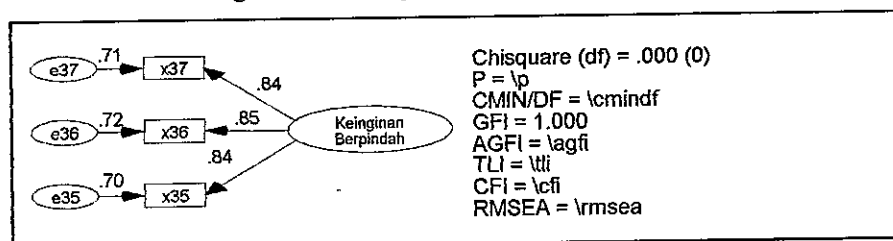
Tabel 4.20
Evaluasi Overall Measurement Model Fit Keinginan Untuk Bepindah Kerja

Goodness of fit Index	Cut off Value	Hasil Estimasi	Keputusan
Chi-square (χ^2)	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	4,418	Good fit
Significance Probability	$\geq 0,05$	0,491	Good fit
GFI	$\geq 0,90$	0,993	Good fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,978	Good fit
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Perfect fit
TLI	$\geq 0,95$	1,003	Perfect fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Perfect fit
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	0,884	Good fit

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 5$ adalah 11,070

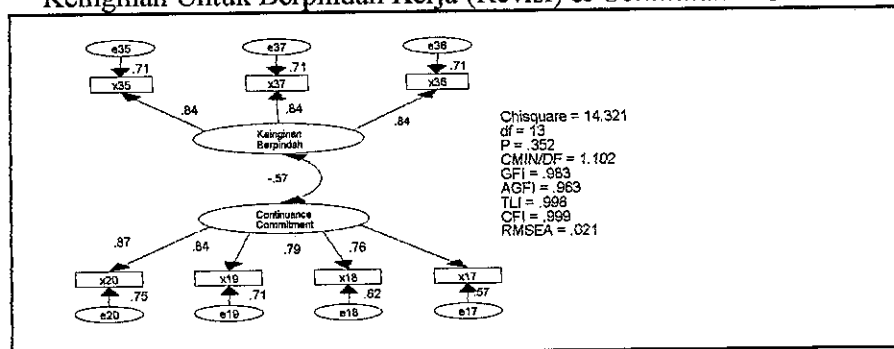
Tabel di atas adalah model pengukuran konstruk KB *a very good measurement model fit*, karena beberapa angka indeks (CFI, TLI, dan RMSEA) mengindikasikan *a perfect model fit*, namun pada indikator x33 memiliki *loading* rendah (0,20) dan tidak reliabel (0,04) bahkan indikator x34 mempunyai *loading* negatif (-0,09) dan tingkat item reliability rendah (0,01) sehingga diputuskan untuk dihapus. Gambar 4.10 adalah model pengukuran KB yang diestimasi ulang.

Gambar 4.10
Model Pengukuran Keinginan Untuk Bepindah Kerja (Revisi)



Nampak pada gambar 4.10 sesudah model pengukuran untuk konstruk KB direvisi dengan menghapus x33 dan x34 tidak ditemukan adanya *loading* ($\leq 0,60$) dan *item reliability* ($\leq 0,40$) rendah, namun kelayakan model tidak dapat dievaluasi karena $df = 0^1$ atau dengan kata lain, model pengukuran KB hasil revisi adalah *just identified model* (Byrne, 2001). Dalam hal *goodness of fit* tidak dapat dievaluasi karena model pengukuran *just identified* (indikator ≤ 3) maka Bagozzi dan Baumgartner (1994) merekomendasikan pendekatan *two factor model*, menggabungkan model pengukuran tersebut dengan model pengukuran untuk konstruk lain sehingga diperoleh model pengukuran yang *over identified* (salah satu indikatornya adalah $df = \text{positif}$). Dalam kasus konstruk KB, maka model pengukuran KB digabungkan dengan konstruk CC (*continuance commitment*) dengan pertimbangan CC (hasil revisi) memiliki indikator tidak terlalu banyak, yaitu 4 atau jumlah indikator dari satu konstruk yang sangat direkomendasikan dalam literatur-literatur SEM (Bagozzi & Baumgartner, 1994; Kline, 1998).

Gambar 4.11
Model Pengukuran *Two Factor Model*
Keinginan Untuk Berpindah Kerja (Revisi) & *Continuance Commitment*



¹ *degree of freedom* (df) dihitung dengan rumus $\frac{1}{2} p (p+1) - t$ dimana p adalah jumlah *observed variable* dan t adalah jumlah *estimated parameter*, oleh karena itu apabila jumlah *observed variable* (indikator) 3 maka $df = 0$ dan model adalah *just identified*.

Tabel 4.21
Evaluasi *Overall Measurement Model Fit Two Factor Model*
Keinginan Untuk Berpindah Kerja (Revisi) & *Continuance Commitment*

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil Estimasi	Keputusan
<i>Chi-square</i> (χ^2)	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	14,321	<i>Good fit</i>
<i>Significance Probability</i>	$\geq 0,05$	0,352	<i>Good fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,983	<i>Good fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,963	<i>Good fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,999	<i>Good fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,998	<i>Good fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,021	<i>Good fit</i>
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,102	<i>Good fit</i>

Keterangan : * = Chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan $df = 13$ adalah 22,362

Gambar 4.11 dan tabel 4.21 menunjukkan pendekatan *two factor model* menghasilkan model pengukuran yang baik. Anderson dan Gerbing (1988) menjelaskan penggabungan model pengukuran diindikasikan tidak menimbulkan bias interpretasi apabila *standardized loading* dari indikator tidak berbeda jauh antara sebelum dan sesudah penggabungan. Perbandingan *loading* antara sebelum dan sesudah penggabungan disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.22
Analisis *Standardized Loading* Konstruk Keinginan Untuk Berpindah Kerja (KB)

Keterangan	<i>Loading</i>		S.E.	C.R.	P
	Setelah Digabung	Sebelum Digabung			
X35 <-- KB	.845	.838	.065	14.136	***
X36 <-- KB	.842	.849	.069	14.273	***
X37 <-- KB	.841	.840			

Keterangan: *** = signifikan pada $\alpha = 0,01$

Nampak *loading* indikator keinginan berpindah (x35 – x37) antara sebelum dan sesudah penggabungan mengalami perubahan yang kecil ($\leq 0,01$) sehingga disimpulkan penggabungan dua konstruk tersebut tidak menimbulkan bias interpretasi (Anderson & Gerbing, 1988). Tahap selanjutnya adalah pengujian validitas indikator-indikator keinginan berpindah, menunjukkan bahwa aspek

validitas telah dipenuhi oleh x35 sampai dengan x37 karena *standardized loading* lebih besar dari 0,60 dan signifikan serta didukung oleh nilai S.E. yang relatif kecil.

Tahap terakhir adalah mengukur reliabilitas melalui *composite reliability* dan *variance extracted* dimana perhitungannya dirangkum dan disajikan dalam tabel di bawah ini (proses perhitungan terlampir).

Tabel 4.23
Hasil Perhitungan *Composite Reliability* dan *Variance Extracted*
Keinginan Untuk Berpindah Kerja

Konstruk	<i>Composite Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
Keinginan Berpindah	0,88	0,71

Tabel 4.23 memperlihatkan kemampuan yang baik dari x35 sampai x37 dalam merepresentasikan konstruk keinginan berpindah. Nilai *variance extracted* 0,71 menunjukkan 71% varians indikator x35 - x37 dijelaskan keinginan berpindah.

4.3.2. Evaluasi Asumsi Aplikasi SEM

Setelah model pengukuran untuk masing-masing konstruk dinyatakan fit dengan data serta telah teruji validitas dan reliabilitasnya, maka tahap selanjutnya adalah evaluasi *full latent variable model* yang tidak saja memuat model pengukuran namun juga model struktural yang memaparkan hubungan kausal antar konstruk.

4.3.2.1. Evaluasi Normalitas Data

Evaluasi terhadap *full latent variable model* melalui beberapa tahapan, dimana tahapan pertama adalah pengujian asumsi-asumsi kunci. Pengujian asumsi-asumsi kunci dalam SEM merupakan tahap *preliminary evaluation criteria* (Bagozzi & Yi, 1988) dimana asumsi kunci yang paling krusial, jika teknik estimasi yang

digunakan *maximum likelihood* (ML), adalah normalitas data pada tingkatan multivariat (*multivariate normality*), karena pelanggaran asumsi *multivariate normal data* dapat menyebabkan bias yang serius pada parameter-parameter yang diestimasi dalam model sehingga hasil analisis kurang bisa dipercaya (Bagozzi & Yi, 1988; Byrne, 2001; Hair *et al.*, 1995). Pelanggaran asumsi ini menurut Kline (1998) juga mengindikasikan adanya nonlinearitas dan heteroskedastisitas, sehingga dalam penelitian ini pengujian asumsi *multivariate normality* dilakukan pertama kali.

Formula yang digunakan untuk *multivariate normality* mengacu pada formula *multivariate kurtosis* yang dikemukakan Mardia (Mardia's Coefficient) dan hasilnya:

Tabel 4.24
Pengujian Normalitas Data

Variabel	min	Max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
x36	1.000	5.000	-.148	-.923	-.651	-2.032
x37	1.000	5.000	.108	.676	-.593	-1.850
x35	1.000	5.000	.168	1.048	-.814	-2.541
x26	1.000	5.000	-.352	-2.201	-.333	-1.039
x27	1.000	5.000	.332	2.076	-.254	-.793
x28	1.000	5.000	-.253	-1.581	-.665	-2.076
x29	1.000	5.000	-.157	-.983	-.624	-1.947
x30	1.000	5.000	-.290	-1.814	-.544	-1.700
x31	1.000	5.000	.131	.818	-.803	-2.507
x32	1.000	5.000	-.189	-1.180	-.612	-1.911
x20	1.000	5.000	-.071	-.441	-.779	-2.431
x19	1.000	5.000	-.121	-.755	-.825	-2.577
x18	1.000	5.000	-.259	-1.620	-.578	-1.806
x17	1.000	5.000	.145	.906	-.592	-1.850
x16	1.000	5.000	-.411	-2.566	-.440	-1.373
x15	1.000	5.000	-.339	-2.120	-.635	-1.982
x14	1.000	5.000	-.353	-2.205	-.484	-1.512
x13	1.000	5.000	-.401	-2.504	-.627	-1.957
x11	1.000	5.000	-.299	-1.869	-.683	-2.133
x3	1.000	5.000	-.387	-2.416	-.810	-2.528
x4	1.000	5.000	-.168	-1.051	-.643	-2.009
x5	1.000	5.000	-.347	-2.168	-.817	-2.550
x6	1.000	5.000	-.248	-1.548	-.810	-2.529
x7	1.000	5.000	-.380	-2.376	-.816	-2.549
x8	1.000	5.000	-.243	-1.519	-.780	-2.434
Multivariate					10.531	2.192

Sumber: Hasil estimasi dengan Amos 4.01, 2004

Nampak pada tabel 4.24 nilai *univariate skewness* tidak ada yang lebih besar dari 3 dan *univariate kurtosis* tidak ada yang melebihi 10 sebagaimana disarankan

oleh Kline (1998). Kondisi ini didukung oleh nilai *critical ratio* (C.R.) untuk *skewness* maupun *kurtosis* setiap variabel tidak ada yang lebih besar dari $\pm 2,58$ sehingga bisa disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal pada tingkatan univariat (Byrne, 2001). Sedangkan pada baris *multivariate kurtosis* nampak bahwa nilai C.R. juga tidak lebih besar dari $\pm 2,58$ sehingga disimpulkan bahwa data terdistribusi secara normal pada tingkatan multivariat (Byrne, 2001).

4.3.2.2. Evaluasi Outlier

Sebagai pendukung pengujian asumsi normalitas data (dengan melihat *skewness* dan *kurtosis*) adalah deteksi adanya *outlier* karena *outlier* bisa menyebabkan data terdistribusi tidak normal (Byrne, 2001). Deteksi *outlier* dilakukan pada tingkatan univariat dan multivariat.

Tingkatan univariat, deteksi adanya *outlier* dilakukan dengan mengkonversi nilai absolut setiap observasi menjadi *Zscore* ($mean = 0$; $standard deviation = 1$) dan selanjutnya melihat apakah ada nilai maksimum variabel yang > 4 . Batasan maksimum 4 sesuai saran Hair *et al.* (1995) yang menjelaskan untuk sampel besar (> 80 observasi) pedoman evaluasi *zscore* adalah 3 atau 4. Hasil uji deteksi adanya *outlier* disajikan pada tabel 4.25 dan tidak ditemukan adanya *univariate outlier*.

Deteksi *outlier* juga dilakukan pada level multivariat karena tidak adanya *univariate outlier* tidak menjamin tidak adanya *multivariate outlier*. *Multivariate outlier* dideteksi dengan statistik *mahalanobis distance*, menguji jarak (*multivariate distance*) antara skor setiap observasi dengan rata-rata sampel (*centroid*). Amos 4.01 menyediakan fasilitas *squared mahalanobis distance* yang diinterpretasikan sebagai *chisquare statistic* dengan *degree of freedom* = jumlah variabel dalam sebuah model.

Taraf signifikansi untuk *chisquare* yang digunakan sebagai komparasi dalam konteks *squared mahalanobis distance* adalah 0,1% ($p \leq 0,001$) (Kline, 1998).

Tabel 4.25
Deteksi *Univariate Outlier*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	234	-2.64789	1.72323	1.98E-16	1.000000
Zscore(X2)	234	-3.10996	1.53266	7.68E-16	1.000000
Zscore(X3)	234	-1.88332	1.54623	5.76E-16	1.000000
Zscore(X4)	234	-2.25443	1.58220	-9.4E-16	1.000000
Zscore(X5)	234	-2.16621	1.38470	1.36E-15	1.000000
Zscore(X6)	234	-1.93020	1.47219	1.54E-15	1.000000
Zscore(X7)	234	-2.26145	1.26641	-9.6E-16	1.000000
Zscore(X8)	234	-1.93192	1.56571	2.25E-16	1.000000
Zscore(X9)	234	-2.58615	1.67853	-7.7E-16	1.000000
Zscore(X10)	234	-2.79084	1.51592	-5.8E-16	1.000000
Zscore(X11)	234	-2.47126	1.51684	1.34E-16	1.000000
Zscore(X12)	234	-1.78957	1.71959	-9.1E-16	1.000000
Zscore(X13)	234	-2.76032	1.28296	3.83E-16	1.000000
Zscore(X14)	234	-2.55522	1.42429	1.57E-15	1.000000
Zscore(X15)	234	-2.40975	1.41908	8.85E-17	1.000000
Zscore(X16)	234	-2.76489	1.34948	-2.0E-16	1.000000
Zscore(X17)	234	-2.03129	2.18443	6.67E-16	1.000000
Zscore(X18)	234	-2.39589	1.80365	-3.2E-16	1.000000
Zscore(X19)	234	-1.93473	1.86172	-2.4E-16	1.000000
Zscore(X20)	234	-2.15236	1.61740	-1.2E-15	1.000000
Zscore(X21)	234	-3.66968	1.59038	-3.6E-16	1.000000
Zscore(X22)	234	-2.29620	2.01955	9.71E-16	1.000000
Zscore(X23)	234	-2.08923	1.90978	-1.9E-15	1.000000
Zscore(X24)	234	-2.72478	1.70239	1.36E-15	1.000000
Zscore(X25)	234	-3.04607	2.22403	3.39E-16	1.000000
Zscore(X26)	234	-2.94438	1.45106	-8.2E-16	1.000000
Zscore(X27)	234	-1.79386	2.16617	1.11E-15	1.000000
Zscore(X28)	234	-2.47784	1.52779	-1.4E-15	1.000000
Zscore(X29)	234	-1.94086	1.70702	-4.2E-16	1.000000
Zscore(X30)	234	-2.54854	1.56427	-5.3E-16	1.000000
Zscore(X31)	234	-1.87306	2.10241	-5.0E-16	1.000000
Zscore(X32)	234	-2.55648	1.64153	-1.1E-15	1.000000
Zscore(X33)	234	-2.94413	1.18118	1.27E-15	1.000000
Zscore(X34)	234	-3.47612	.86787	-1.2E-15	1.000000
Zscore(X35)	234	-1.51284	2.44251	-1.2E-15	1.000000
Zscore(X36)	234	-2.09754	1.66357	2.43E-15	1.000000
Zscore(X37)	234	-1.66505	1.97627	2.77E-16	1.000000
Valid N (listwise)	234				

Berikut ditampilkan 10 observasi yang memiliki jarak mahalanobis yang terjauh dari *centroid*.

Tabel 4.26
Deteksi *Multivariate Outliers*

Observation number	Mahalanobis d-squared
157	53.583
7	53.195
154	44.275
112	43.730
174	43.638
109	40.693
10	39.281
55	38.826
102	38.721
182	38.667

Pada Tabel 4.26, observasi nomor 157 dan 7 mempunyai jarak mahalanobis 53,583 dan 53,195. Sementara *chisquare* tabel pada $df=25$ (jumlah indikator atau *observed variables*) pada $\alpha = 0,001$ adalah 52,62 sehingga dikatakan mempunyai *multivariate outliers*. Tapi hal ini tidak masalah karena menggambarkan kondisi riil responden dan tidak mempengaruhi normalitas data, khususnya *multivariate normality*.

4.3.2.3. Evaluasi Multicollinearity dan Singularity

Asumsi lain adalah independensi antar observasi atau tidak ada saling ketergantungan (*linear dependence*) antar variabel (*observed variable*) dalam model, dikenal dengan istilah singularitas. Deteksi singularitas dengan melihat nilai *determinant of sample covariance matrix* dimana angka mendekati 0 menunjukkan ketergantungan antara *observed variable* dengan *observed variable* yang lain (Byrne, 2001). Nilai *determinant of sample covariance matrix* dalam penelitian ini $5.5935e+007$ jauh > 0 , disimpulkan tidak ada saling ketergantungan antar variabel.

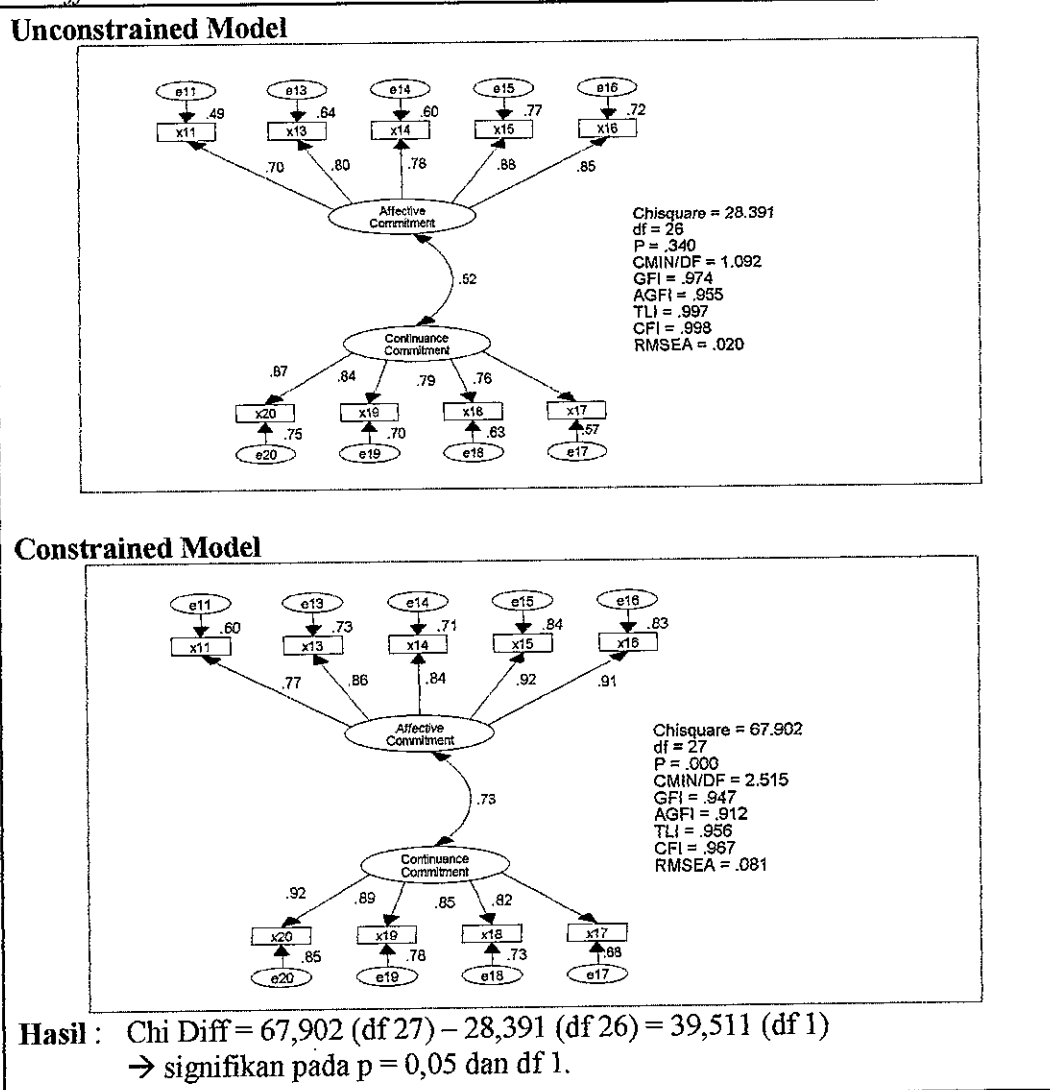
Untuk menguji apakah *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* merupakan konstruk berbeda (*distinct construct*) digunakan pendekatan Anderson dan Gerbing (1988), melalui *chi-difference test* antara sepasang konstruk dimana korelasi 2 konstruk tersebut di-constrained 1 (2 konstruk “dianggap” sebagai 1 konstruk). Dibandingkan kondisi dimana 2 konstruk tersebut bebas berkorelasi (*freed*). Misal : korelasi bebas antara *affective* dan *continuance* menghasilkan *chi-square*=28,391; $df=26$, sedangkan korelasi antara *affective* dengan *continuance* di-constrained 1 menghasilkan *chi-square*= 67,902; $df=27$ dan $\Delta\chi^2=39,511$; $df=1$. Sementara *chi*-tabel df 1 dan probabilitas 0,05 adalah 3,84. Kondisi ini menunjukkan

model dengan korelasi bebas 2 konstruk (*affective-continuance commitment*) lebih baik (*better fit*) daripada model korelasi antara 2 konstruk tersebut di-constrained 1.

Ini sekaligus mengindikasikan *affective commitment* merupakan konstruk memiliki makna substantif teoritis (*theoretical meaning*) yang berbeda dengan *continuance commitment*. Hasil *chi difference test* untuk pasangan konstruk yang lain juga menunjukkan hal yang sama, sehingga disimpulkan *affective, normative, dan continuance commitment* merupakan konstruk yang berbeda (*distinct construct*).

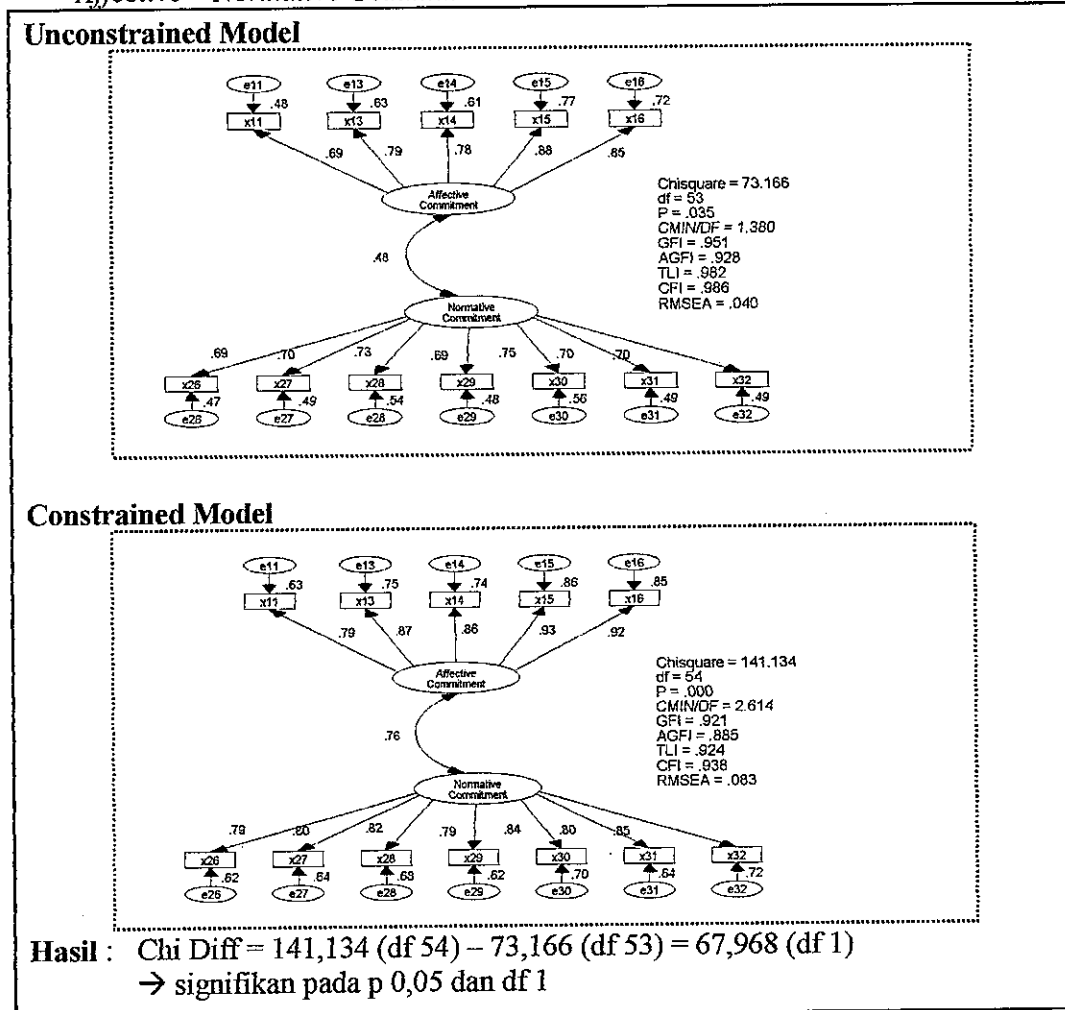
Gambar 4.12

Affective – Continuance Commitment : Unconstrained and Constrained Model



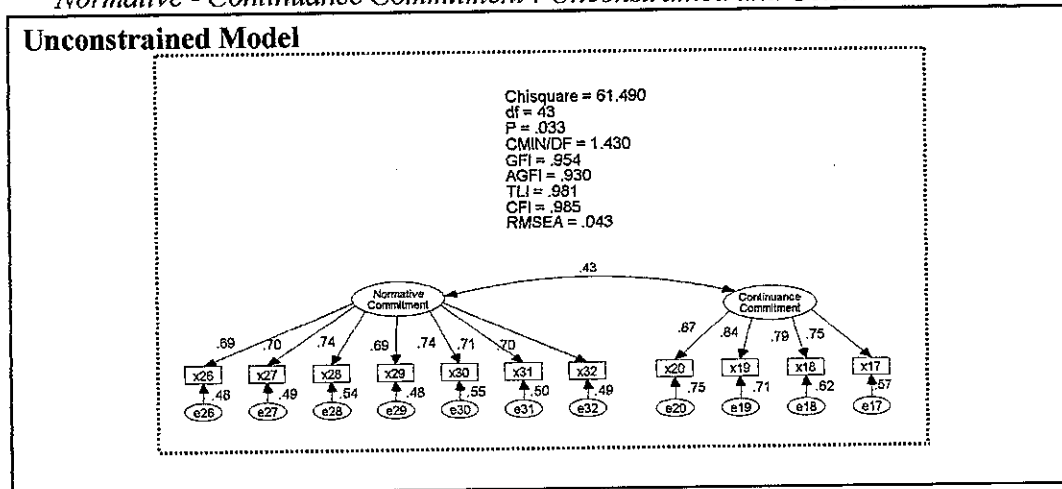
Gambar 4.13

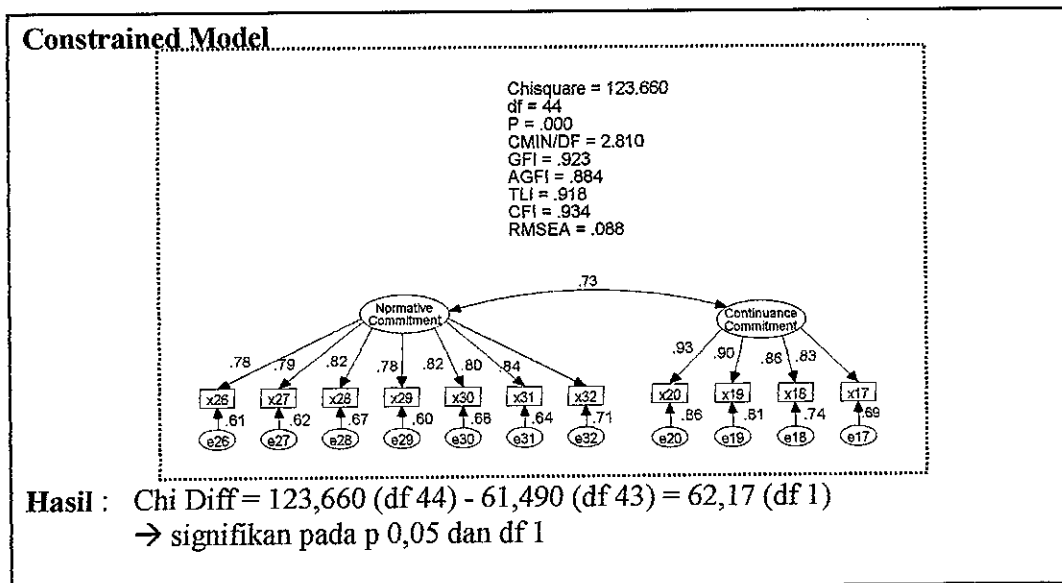
Affective – Normative Commitment : Unconstrained and Constrained Model



Gambar 4.14

Normative - Continuance Commitment : Unconstrained and Constrained Model





4.3.3. Estimasi *Structural Equation Model*

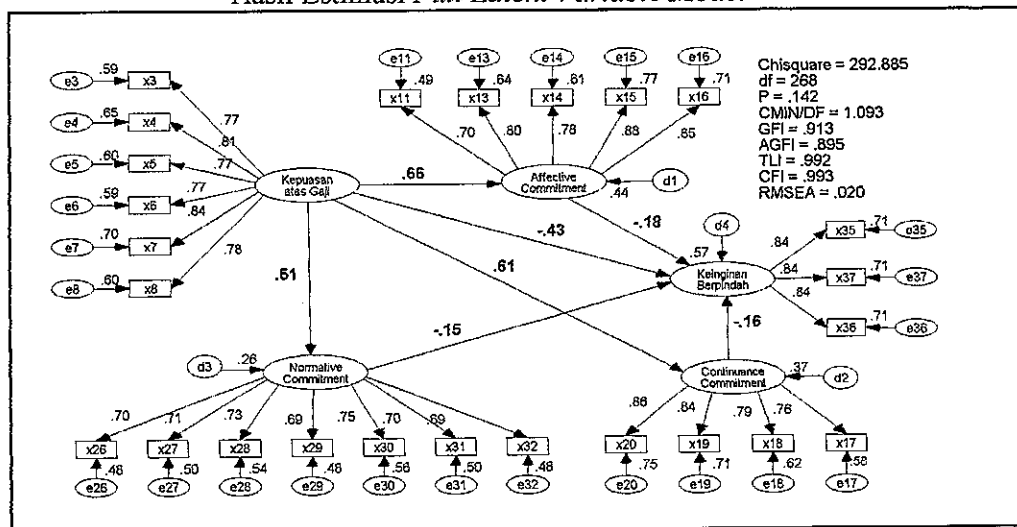
4.3.3.1. Evaluasi Kesesuaian Model

Tahap berikutnya dalam evaluasi *goodness of fit* dari *full latent variable model* adalah mengevaluasi kriteria-kriteria *overall model fit* atau sering disebut dengan *global measure fit*. *Overall model fit* menunjukkan sejauhmana tingkat kesesuaian antara matriks varian-kovarian sampel dengan matriks varians-kovarians yang diprediksi oleh model (*implied covariance*). Sebagaimana model pengukuran, evaluasi *overall model fit* untuk *full latent variable model* merujuk pada *goodness off fit indexes*. Hasil estimasi *full latent variable model* dengan menggunakan Amos 4.01 ditampilkan pada gambar di bawah ini. Sementara evaluasi terhadap *goodness of fit indexes* beserta keputusan yang diambil ditampilkan pada tabel di bawahnya.

Pada tabel 4.27 nampak seluruh kriteria *overall model fit* yang digunakan menunjukkan a good fit model, kecuali AGFI. Namun hal ini tidak menjadi permasalahan yang serius karena seperti dijelaskan sebelumnya bahwa AGFI sangat dipengaruhi oleh kompleksitas model (i.e. jumlah parameter estimasi) dan ukuran

sampel (Bagozzi & Baumgartner, 1994; Gerbing & Anderson, 1993; Kline, 1998) sehingga AGFI 0,895 masih dapat diterima atau menurut Hair *et.al.* (1995) dikategorikan sebagai marginal fit. Secara keseluruhan bisa disimpulkan bahwa full latent variable model yang dispesifikasi dalam penelitian ini telah *fit* dengan data.

Gambar 4.15
Hasil Estimasi Full Latent Variable Model



Tabel 4.27
Evaluasi Overall Model Fit

Goodness of fit Index	Cut off Value	Hasil Estimasi	Keputusan
Chi-square (χ^2)	Diharapkan kecil (\leq chi tabel) *	292,885	Good fit
Significance Probability	$\geq 0,05$	0,268	Good fit
GFI	$\geq 0,90$	0,913	Good fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,895	Acceptable fit
CFI	$\geq 0,95$	0,993	Good fit
TLI	$\geq 0,95$	0,992	Good fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,020	Good fit
CMIN/DF (χ^2/df)	$\leq 2,00$	1,093	Good fit

Keterangan: * = chi tabel pada $\alpha = 0,05$ dan df 268 adalah 307,182

4.3.3.2. Evaluasi Hubungan Kausalitas

Setelah *full latent variable model* dinyatakan *fit* dengan data maka tahap berikutnya adalah mengevaluasi model struktural. Jika model pengukuran memuat

hubungan (korelasi) antara konstruk dengan indikator maka model struktural memuat hubungan kausal antar konstruk.

Kelayakan model struktural (*structural model fit*) ditunjukkan dari beberapa aspek yaitu (Bagozzi & Baumgartner, 1994; Joreskog, 1993):

1. Sejauhmana arah hubungan antar konstruk sesuai dengan yang dihipotesiskan dimana hubungan kausal tersebut signifikan;
2. Besaran residual khususnya *standardized residual* (= kesenjangan antara matriks kovarians yang diestimasi oleh model dengan matriks kovarians sampel) yang tidak melebihi $\pm 2,58$ untuk menunjukkan tidak adanya kesalahan spesifikasi model. Inspeksi terhadap residual ini disebut oleh Joreskog (1993) sebagai *detailed assesment of fit*.
3. Besaran *squared multiple correlation* (SMC) atau dapat dianalogikan dengan R^2 dalam analisis regresi.

Hubungan antar konstruk dan besaran SMC yang dispesifikasi dalam penelitian ini berikut keputusan yang diambil ditampilkan pada tabel 4.28 berikut :

Tabel 4.28
Hubungan Kausal antar Konstruk

Keterangan	<i>Structural Parameters</i>	S.E.	C.R.	P	SMC	Keputusan
AC <--- KG	.661	.067	9.190	0,000	0,44	Positif & Signifikan
CC <--- KG	.608	.074	8.444	0,000	0,37	Positif & Signifikan
NC <--- KG	.512	.059	6.507	0,000	0,26	Positif & Signifikan
KB <--- AC	-.175	.084	-2.264	0,024	0,57	Negatif & Signifikan
KB <--- CC	-.162	.070	-2.240	0,025		Negatif & Signifikan
KB <--- NC	-.148	.091	-2.193	0,028		Negatif & Signifikan
KB <--- KG	-.430	.093	-4.635	0,000		Negatif & Signifikan

Tabel 4.28 di atas menginformasikan bahwa hubungan kausal antar konstruk telah sesuai dengan yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. Kepuasan atas gaji (KG) berhubungan positif dan signifikan dengan *affective commitment* (AC),

continuance commitment (CC), dan *normative commitment* (CC) serta berhubungan negatif dan signifikan dengan keinginan untuk berpindah kerja (KB). Sementara *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* yang dihipotesiskan sebagai konstruk mediator hubungan antara kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja, masing-masing mempunyai hubungan yang negatif dan signifikan dengan keinginan untuk berpindah kerja. Selain itu, nampak pada kolom *squared multiple correlation* (SMC) 44% proporsi varians *affective commitment* dapat dijelaskan oleh keinginan untuk berpindah kerja, 37% varians *continuance commitment* dapat dijelaskan oleh keinginan untuk berpindah kerja, dan 26% varians *normative commitment* dapat dijelaskan oleh kepuasan atas gaji. Lebih jauh diinformasikan bahwa lebih dari separuh varians keinginan untuk berpindah kerja (57%) dapat dijelaskan oleh kepuasan atas gaji, *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* secara bersama-sama.

4.4. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis terhadap model structural dan hasil evaluasi asumsi-asumsi dalam SEM, maka secara keseluruhan model structural yang dispesifikasi dalam penelitian ini adalah dapat diterima. Pembahasan berikut bertujuan mengajukan penjelasan secara teoritis dan dukungan empiris terhadap hasil pengujian hipotesis dengan memperhatikan pula efek pengaruh.

Untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian, dilakukan dengan menganalisa *regression weights* untuk masing-masing konstruk eksogennya terhadap konstruk endogennya. Dengan melihat nilai *C.R.* yang

identik dengan t-hitung, hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai kritisnya yaitu $\pm 1,96$ pada tingkat signifikansi 0,05.

4.4.1. Pengaruh Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening

Komitmen organisasional sebagai variabel intervening dari hubungan antara kepuasan atas gaji dan keinginan untuk berpindah. Dengan kata lain, komitmen organisasional memiliki efek mediasi (*mediational effect*) terhadap hubungan antara kepuasan atas gaji dan keinginan untuk berpindah.

Prosedur yang dikemukakan berdasarkan Holmberck (1997) adalah :

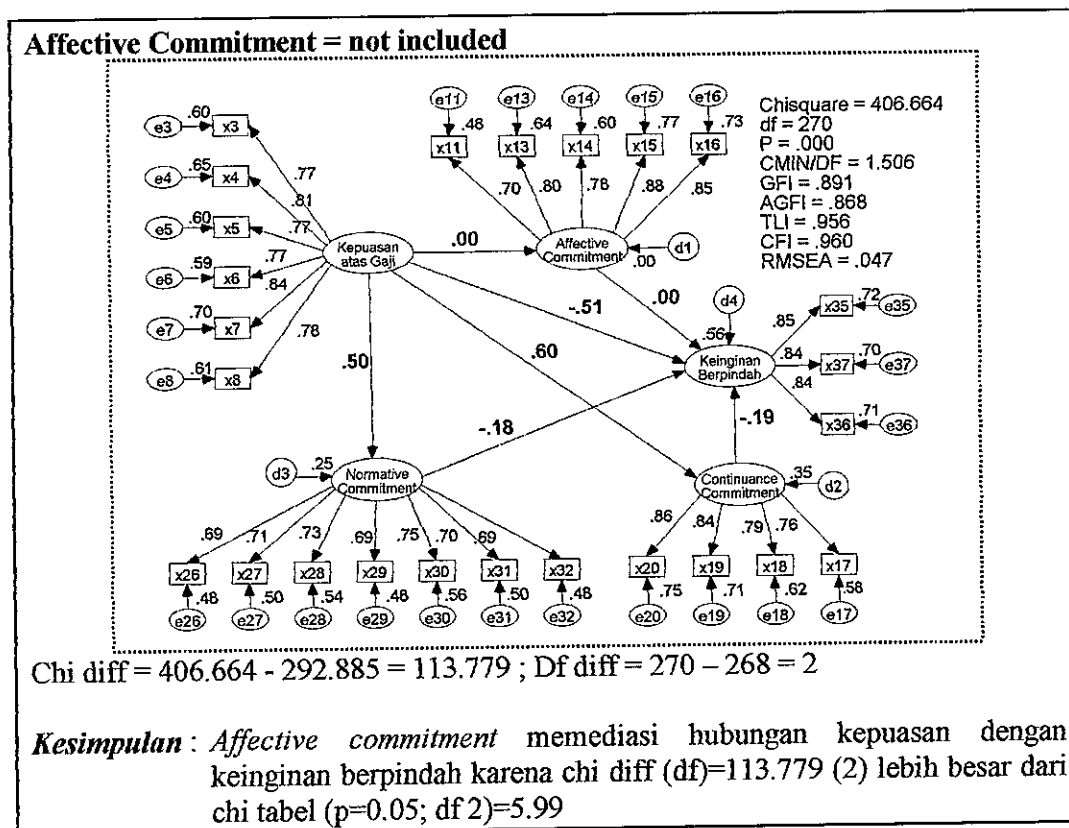
1. Menguji parameter estimasi antara kepuasan atas gaji \rightarrow keinginan untuk berpindah; kepuasan atas gaji \rightarrow komitmen organisasional; dan komitmen organisasional \rightarrow keinginan untuk berpindah. Parameter-parameter estimasi tersebut harus signifikan dan arah hubungannya sesuai dengan yang dihipotesiskan.
2. Tahap berikut adalah menguji kelayakan model dengan cara membandingkan model dimana parameter estimasi antara kepuasan atas gaji \rightarrow keinginan untuk berpindah di-*constrained* 0 (parameter estimasi antara dua faktor tersebut dihilangkan) dengan model dimana parameter estimasi antara kepuasan atas gaji \rightarrow keinginan untuk berpindah tidak di-*constrained* (*freely estimated*). Kesenjangan nilai *chisquare* dan *degree of freedom* (df) antara dua model tersebut selanjutnya dibandingkan dengan tabel *chisquare*. Jika terdapat *mediational effect* dari komitmen organisasional maka penambahan parameter

estimasi kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah tidak akan meningkatkan kelayakan model (*model fit*) secara signifikan.

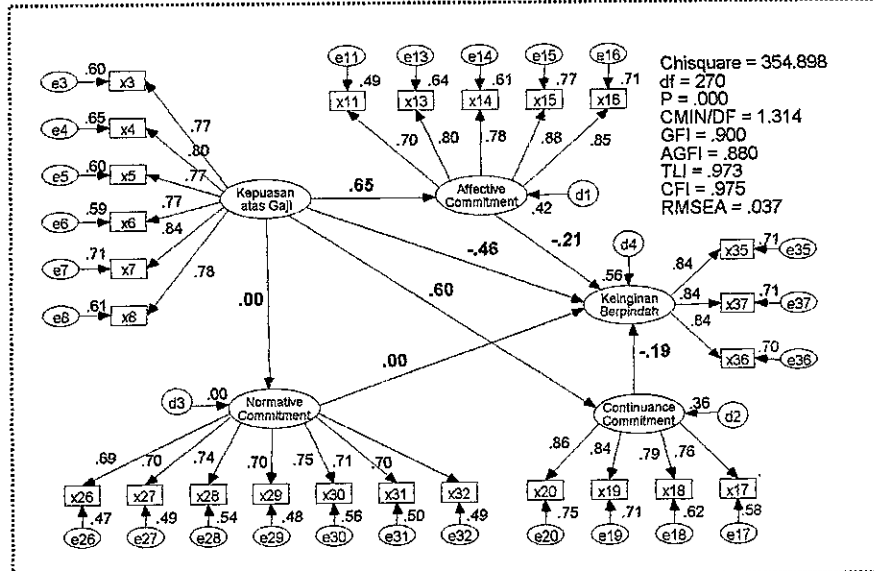
Adapun hasil estimasi model dimana parameter estimasi antara kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah tidak di-*constrained* dapat dilihat pada Gambar 4.15 dan model dimana parameter estimasi antara kepuasan atas gaji → komitmen organisasional; dan komitmen organisasional → keinginan untuk berpindah; serta kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah di-*constrained* 0 disajikan pada gambar di bawah ini.

Gambar 4.16

Affective, Normative, Continuance Commitment Sebagai Variabel Intervening Dari Hubungan Antara Kepuasan atas Gaji Dan Keinginan untuk Berpindah Kerja (*Unconstrained Model*)



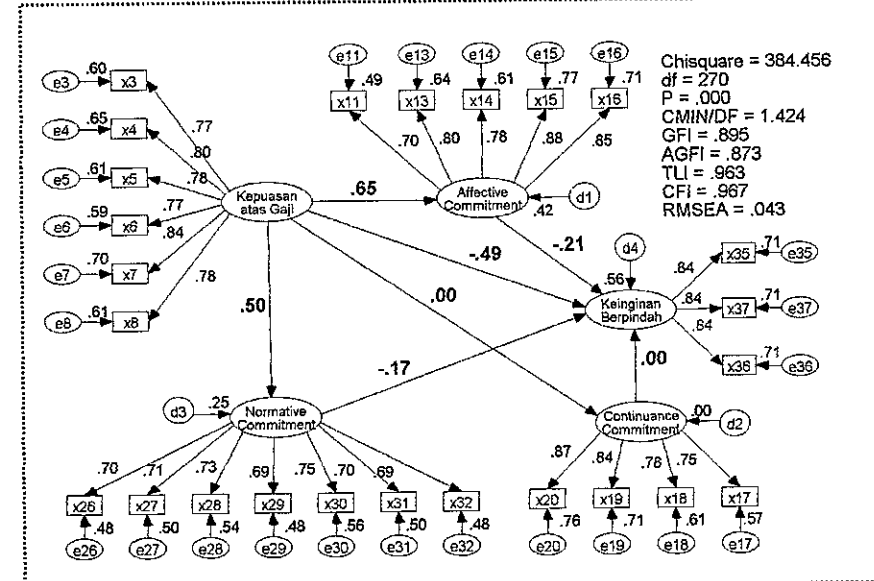
Normative Commitment = not included



Chi diff = 354.898 - 292.885 = 62.013 ; Df diff = 270 - 268 = 2

Kesimpulan: Normative commitment memediasi hubungan kepuasan dengan keinginan berpindah karena chi diff (df)=62.013 (2) lebih besar dari chi tabel ($p=0.05$; $df 2$)=5.99

Continuance Commitment = not included

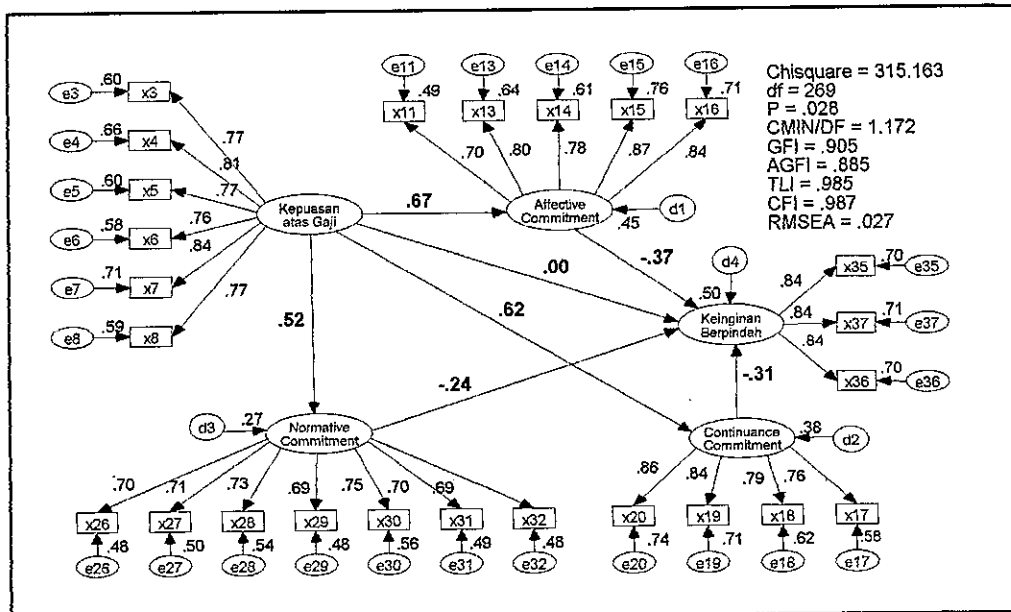


Chi diff = 384.456 - 292.885 = 91.571 ; Df diff = 270 - 268 = 2

Kesimpulan: Continuance commitment memediasi hubungan kepuasan dengan keinginan berpindah karena chi diff (df) = 91.571 (2) lebih besar dari chi tabel ($p = 0.05$; $df 2$) = 5.99

Gambar 4.17

Mediasi *Affective, Normative, Continuance Commitment* terhadap hubungan antara Kepuasan atas Gaji dan Keinginan untuk Berpindah Kerja (*Constrained Model*)
 Path Kepuasan Gaji → Keinginan untuk Berpindah = 0



Chi diff = 315.163 - 292.885 = 22.278 ; Df diff = 270 - 269 = 1

Kesimpulan : *Affective, Normative, Continuance commitment* secara bersama-sama merupakan partial mediator hubungan kepuasan dengan keinginan berpindah karena chi diff (df) = 22.278 (1) lebih besar dari chi tabel ($p = 0.05$; df 1) = 3.84

Pada gambar 4.15 dan 4.17 menginformasikan bahwa kesenjangan nilai *chi-square* antara dua model tersebut adalah sebesar 22.278 (315.163 - 292.885), sedangkan kesenjangan nilai df adalah 1 (270 - 269). Sementara tabel *chi-square* pada taraf signifikansi 5% dengan df=1 adalah 3,84 Sehingga $\Delta \chi^2 = 22.278$ (df=1) lebih besar dari tabel *chi-square* pada taraf signifikansi 5% dengan df=1. Oleh karena itu dinyatakan terdapat *mediational effect* dari komitmen organisasional (*affective, normative, dan continuance commitment*) terhadap hubungan antara kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja, dimana *affective, normative, dan continuance commitment* secara bersama-sama merupakan partial mediator hubungan kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja.

Kondisi ini juga dapat dilihat dari perbandingan parameter estimasi kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah kerja secara langsung (*direct effect*) dengan parameter kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah kerja melalui komitmen organisasional (*indirect effect*) dimana *direct effect* kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah kerja lebih besar (-0,430) apabila dibandingkan *indirect effect* kepuasan atas gaji → keinginan untuk berpindah kerja melalui komitmen organisasional (-0,290). Sehingga disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah langsung. Dengan kata lain, mekanisme hubungan kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja difasilitasi oleh komitmen organisasional, namun peningkatan kepuasan atas gaji untuk mengurangi keinginan untuk berpindah kerja tidak mampu meningkatkan *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* dalam waktu yang bersamaan melainkan satu per satu atau bergantian.

Pada gambar 4.16 dimana dengan menghilangkan hubungan kepuasan atas gaji → komitmen organisasional (*affective*, *normative*, dan *continuance commitment*) dan komitmen organisasional (*affective*, *normative*, dan *continuance commitment*) → keinginan untuk berpindah kerja, disimpulkan bahwa *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* adalah sebagai variabel yang memediasi hubungan kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja.

Temuan hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Lum *et.al.* (1998) yang membuktikan bahwa kebijakan organisasi yang dirancang untuk mengurangi perputaran/perpindahan pegawai dengan cara meningkatkan kepuasan atas penghasilan tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam waktu yang bersamaan. Demikian juga pada hasil penelitian Harif (2001) yang menyimpulkan bahwa kepuasan atas gaji tidak secara langsung

mempengaruhi keinginan untuk berpindah kerja, pengaruh tidak langsung ini dimediasi oleh komitmen organisasional. Dengan demikian kepuasan atas gaji merupakan faktor yang mendahului komitmen organisasional dalam hubungannya terhadap keinginan untuk berpindah kerja karyawan.

4.4.2. Pengaruh Langsung Kepuasan atas Gaji terhadap Keinginan untuk Berpindah Kerja

Hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan atas gaji berpengaruh langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dalam tabel 4.28 diketahui *C.R.* pengaruh kepuasan atas gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja sebesar - 4,635 yang berada di atas nilai kritis $\pm 1,96$ dengan arah yang berlawanan, atau dengan melihat *p* berada di bawah nilai signifikan 0,05. Semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji yang dirasakan oleh karyawan maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Dengan demikian hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa kepuasan atas gaji berpengaruh langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dalam penelitian ini tidak dapat ditolak.

Hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan atas gaji berpengaruh langsung terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dan pada hasil pengujian hipotesis menunjukkan hasil yang signifikan. Semakin tinggi gaji diterima maka akan semakin kecil keinginan untuk berpindah karyawan.

Motowildo (1983) pada Lum *et.al.* (1998), bahwa kepuasan gaji/penghasilan hanya memprediksi keputusan perputaran ketika karyawan memandang ingin meningkatkan penghasilan dengan beralih ke majikan yang lain. Meltz dan Marzetti (1998) bahwa penggunaan gaji/upah yang berbeda sebagai insentif ekonomi untuk

meningkatkan kepuasan kerja dan mempertahankan karyawan sehingga yang terjadi adalah hubungan negatif. Lum *et.al.* (1998), bahwa efek langsung dari kepuasan atas penghasilan terhadap niat untuk pindah kerja berasal dari keyakinan bahwa faktor-faktor ekonomi memberikan dampak yang terpisah terhadap niat berperilaku.

Penerimaan hipotesis alternatif ini mendukung penelitian Lum *et.al.* (1998), bahwa kepuasan gaji merupakan variabel peramal yang signifikan dari pergantian perawat yang dikehendaki, dan disimpulkan kepuasan gaji mempunyai efek langsung dan tidak langsung terhadap keinginan perawat untuk pindah kerja. Selanjutnya Harif (2001) juga membuktikan bahwa kepuasan atas gaji mempunyai pengaruh negatif terhadap keinginan untuk berhenti karyawan. Etna (2001) dalam hasil penelitian mengemukakan, bahwa tindakan supervisi dan persepsi kewajaran tingkat upah merupakan dua hal yang mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan untuk berpindah.

Adapun rangkuman dari pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.29
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis		Kesimpulan
H 1	Kepuasan atas gaji berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen <i>affective</i> sebagai variabel intervening.	Diterima
H 2	Kepuasan atas gaji berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen <i>continuance</i> sebagai variabel intervening.	Diterima
H 3	Kepuasan atas gaji berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja, dengan komitmen <i>normative</i> sebagai variabel intervening.	Diterima
H 4	Kepuasan atas gaji berpengaruh langsung terhadap keinginan untuk berpindah kerja.	Diterima

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

5.1. Kesimpulan

Kepuasan atas gaji berpengaruh langsung negatif terhadap keinginan untuk berpindah, disamping itu pengaruh kepuasan atas gaji terhadap keinginan untuk berpindah kerja juga merupakan pengaruh tidak langsung dan pengaruh tidak langsung tersebut dimediasi oleh komitmen organisasional. Semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi tingkat keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dimana karyawan bekerja sehingga akan terjadi penurunan keinginan untuk berpindah kerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji akan semakin tinggi pula komitmen *continuance* untuk tetap berada dalam organisasi karena mereka membutuhkannya, sehingga hubungan antara komitmen *continuance* dengan keinginan untuk berpindah kerja karyawan adalah negatif. Semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji akan semakin kuat komitmen *normative* yang dimiliki karyawan maka semakin kuat pula untuk tetap tinggal dalam organisasi karena memang begitulah yang seharusnya terjadi dan sepantasnya dilakukan oleh karyawan dimana seharusnya karyawan mempunyai loyalitas dan bertindak sesuai dengan norma yang berlaku. Semakin tinggi tingkat kepuasan atas gaji yang dirasakan oleh karyawan maka akan menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Lum *et.al.* (1998) yang mengemukakan, bahwa kepuasan atas gaji adalah variabel yang berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, dan komitmen organisasional mempunyai

dampak paling kuat, paling langsung terhadap *turnover*. Studi empiris Harif (2001) terhadap model *turnover* yang dikemukakan Lum *et.al.* (1998) juga menjelaskan akan adanya hubungan kausal keinginan berpindah kerja (*turnover intentions*) dimana pengaruh kepuasan gaji terhadap intensi keluar dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Meyer & Allen (1993) menyatakan pekerja yang memiliki komitmen *affective*, komitmen *continuance*, dan komitmen *normative* tinggi cenderung akan tetap berada dalam organisasi dan menunjukkan hubungan yang negatif. Thomas M. Begley (1993) juga menyatakan individu yang berkomitmen tinggi cenderung rentan terhadap perubahan yang berasal dari dalam organisasi, karena komitmen terbentuk dari keyakinan akan kondisi stabil organisasi yang dapat memberi rasa aman dan menahan hubungan stress dengan berkurangnya kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja. Demikian juga Suwandi & Indriantoro (1999) yang menguji konsistensi model Pasewark & Strawser (1996), bahwa komitmen organisasional berhubungan secara negatif dan signifikan dengan keinginan untuk berpindah karyawannya.

5.2. Implikasi

Diterimanya hipotesis yang disusun memberikan masukan dan justifikasi bagi organisasi perguruan tinggi khususnya perguruan tinggi swasta untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil penelitian ini dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Perbedaan akan kepuasan atas gaji yang diterima oleh masing-masing karyawan, merupakan faktor yang perlu mendapatkan perhatian serius bagi manajemen agar

supaya eksistensi organisasi tetap dapat dipertahankan. Kepuasan atas gaji mempunyai pengaruh terhadap komitmen karyawan yang pada akhirnya diharapkan akan menekan keinginan karyawan untuk berpindah dari organisasi maka perlu adanya peningkatan gaji yang secara wajar (adil) untuk pekerjaan yang dilakukan karyawan. Dengan kata lain, rasa keadilan yang merata dapat menjadi variabel penengah yang perlu dipertimbangkan.

Variabel *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* adalah sebagai variabel yang memediasi hubungan antara kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja dan *affective*, *normative*, dan *continuance commitment* secara bersama-sama merupakan partial mediator hubungan kepuasan atas gaji dengan keinginan untuk berpindah kerja. Sehingga dikatakan bahwa seorang karyawan tidak akan merasa terikat terhadap organisasi berdasarkan beberapa konfigurasi karakteristik pribadi yang unik. Akan tetapi seseorang akan memasuki suatu organisasi dengan kebutuhan, keinginan, dan keahlian tertentu, dan mengharapkan untuk memperoleh lingkungan kerja dimana mereka dapat mengoptimalkan kemampuannya dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan dasar mereka. Organisasi yang memenuhi persyaratan tersebut ditandai dengan adanya partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, komunikasi jelas mengenai tujuan organisasi, aktivitas, dan kinerja organisasi; dan rasa kebersamaan dari anggota organisasinya.

Dari hasil penelitian, diketahui karyawan yang lebih berpengalaman merasa lebih puas dengan penghasilan mereka dan kemungkinan kecil untuk meninggalkan organisasi karena mereka lebih banyak menerima penghasilan dibanding dengan karyawan junior. Dengan demikian untuk mempertahankan karyawan yang senior memerlukan pengakuan/penghargaan terhadap ketrampilan/ keahlian yang dimiliki

karyawan melalui strategi upah yang efektif. Kebijakan organisasi akan beban tugas yang adil, kebijakan peningkatan kualitas karyawan, kebijakan partisipasi karyawan, serta kebijakan kompensasi yang memadai akan menimbulkan rasa puas terhadap apa yang telah diterimanya, sehingga akan menumbuhkan komitmen terhadap organisasi dan dukungan akan setiap kebijakan yang ditetapkan organisasi. Komitmen terhadap organisasi menunjukkan kesesuaian yang tinggi terhadap karakteristik tugas yang diterima karyawan serta akan mempertimbangkan pula faktor motivasi untuk bekerja di lingkungan organisasinya (akademis).

5.3. Keterbatasan

Penelitian ini menggunakan subyek penelitian yang terbatas, yaitu dosen Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah dengan pemilihan sampel yang tidak acak sehingga mempunyai kemungkinan untuk mengurangi kemampuan generalisasi temuan ini. Penelitian yang akan datang disarankan menggunakan subyek dan wilayah yang lebih luas sehingga lebih menguatkan hasil penelitian ini.

Penelitian tidak dapat menjelaskan seluruh faktor yang mungkin dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah, maka untuk penelitian yang akan datang diharapkan dapat mengkaji faktor lain diluar faktor kepuasan atas gaji dan komitmen organisasional. Disarankan menambah variabel penelitian lain seperti motivasi, promosi jabatan, dan gender, karena variabel-variabel tersebut diduga mempunyai pengaruh terhadap keinginan karyawan untuk berpindah dari organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Astri Fitria, 2003, *Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Sikap Akuntan Dalam Perubahan Organisasi Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang (Tidak dipublikasikan).
- Agus Sulistiyo, 2003, *Analisis Pengaruh Tiga Komponen Komitmen Terhadap Keinginan Meninggalkan Organisasi (Studi Empiris Pada P.T.Adhi Karya Cabang Nomor VI Semarang)*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang (Tidak dipublikasikan).
- Anderson, J. C. & D. W. Gerbing (1988) "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach", *Psychological Bulletin* Vol. 103, No. 3, pp. 411-423.
- Augusty Ferdinand, MBA, DR, 2001, *Structural Equation Model Untuk Penelitian*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Bambang Supomo, 1999, *Dampak Kompensasi Manajemen Terhadap Kebijakan Akuntansi: Sebuah Tinjauan Umum Hasil Penelitian empiris*, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol.1/1
- Bagozzi, R.P. & Baumgartner, H. (1994), "The Evaluation of Structural Equation Models and Hypothesis Testing" in R.P. Bagozzi (Ed.), *Principles of Marketing Research*, Oxford, England: Blackwell, 1994, pp. 386-422
- Bagozzi, R.P. & Yi, Y. (1988) "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16, No. 1, pp. 74-94
- Byrne, B.M. (2001), "Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming", Mahwah, New Jersey: LEA
- Begley Thomas and Joseph M.Czajka, 1993, "Panel Analysis of the Moderating Effects of Commitment on Job Satisfaction, Intent to Quit, and Health Following Organizational Change", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78/4
- Chet Robie, Ann Marie Ryan, 1998, "The Relationship Between Job Level and Job Satisfaction", *Human Relations*.
- Darsono, 2001, *Korupsi Sebagai Kompensasi Underpayment: Suatu Tinjauan Teori Equity*, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol.3/2.
- Etna Nur Afri Yuyetta, 2001, *Pengaruh Tindakan Supervisi dan Persepsi Kewajaran Tingkat Upah Serta Promosi Terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Bepindah Akuntan Publik Yunior di Indonesia*, Tesis Program Pasca

Sarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Gajahmada Yogyakarta (Tidak dipublikasikan).

Faturochman, 2002, *Keadilan Perspektif Psikologi*, Unit Penerbitan Fakultas Psikologi UGM & Pustaka Pelajar Yogyakarta.

Fuad Mas'ud, 2002, *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.

Gary Blau, 1999, "Testing The Longitudinal Impact of Work Variables and Performance Appraisal Satisfaction on Subsequent Overall Job Satisfaction", *Human Relations*, Vol.52/8

Gary Siegel and Helene Ramanauskas-Marconi, *Behavioral Accounting*, South-Western Publishing CO, West Chicago.

Gerbing D.W. & J.C. Anderson (1993), "Monte Carlo Evaluations of Goodness-of-Fit Indices for Structural Equation Models" in K.A. Bollen & J.S. Long (Eds.), *Testing Structural Equation Models*, Newbury Park, California: Sage, 1993, pp. 40-65

Hair, J.F., R.E. Anderson, R.L. Tatham dan W.C. Black, 1995, *Multivariate Data Analysis with Readings*, Fifth Edition, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Harif Amali Rivai, 2001, *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar : Pengujian Empiris Model Turnover Lum et al.*, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 3/1

Imam Ghozali, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.

Joreskog, K.G. (1993), "Testing Structural Equations Models" in K.A. Bollen & J.S. Long (Eds.), *Testing Structural Equation Models*, Newbury Park, California: Sage, 1993, pp. 294-316

Kadir, 2002, *Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Keinginan Berpindah Karyawan*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang (Tidak dipublikasikan).

Kline, R.B. (1998), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, New York: Guilford Press

Lum Lilie, John Kervin, Kathleen, Frank Reid dan Wendy Sirola, 1998, "Explaining Nursing Turnover Intent; Job Satisfaction, Pay Satisfaction or Organizational Commitment?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19.

Luthans, Fred, 1995, *Organizational Behavior*, seven Edition, Mc.Graw-Hill, Inc., New York.

- McCormick, EJ & Ilgen, DR, 1980, "Job Satisfaction, Attitudes, and Opinions", *The Organizational and Social Context of Human Work*.
- Ninuk Muljani, 2002, *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol.4/2
- Nunally, 1994, *Psychometric Theory*, Second Edition: TM Edition, Tat Mc Graw-Hill Publishing Company Limited, NewDelhi.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPPE, Yogyakarta.
- Poznanski Peter and Dennis M.Bline, 1997, "Using Structural Equation Modeling to Investigate The Causal Ordering of Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Staff Accountants", *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 9.
- Robbins Stephen, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Edisi Bahasa Indonesia, Perpustakaan Nasional.
- Sanjeev Agarwal and Sridhar N.Ramaswami, 1993, "Affective Organizational Commitment of Salespeople: An Expanded Model", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 13, No. 2.
- Sawitri Dwi Prastiti, 2000, *Pengaruh Outcomes Job Insecurity Terhadap Turnover Intentions Dosen Akuntansi*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang (Tidak dipublikasikan).
- Segars, A. H. (1997) "Assessing the Unidimensionality of Measurement: A Paradigm and Illustration within the Context of Information Systems Research", *Omega*, Vol. 25, No. 1, pp. 107-121.
- Soni Agus Irwandi, 1999, *Analisis Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intentions*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang (Tidak dipublikasikan).
- Sri Trisnaningsih dan Didik Ardiyanto, 2002, *Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening, Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur*, Simposium Nasional Akuntansi 5.
- Suhartini, 1999, *Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi*, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol.2/4
- Suwandi dan Nur Indriantoro, 1999, *Pengujian Model Turnover Pasework dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik*, Journal Riset Akuntansi Indonesia, Vol. 2/2

- Vince Ratnawati dan Indra Wijaya Kusuma, 2002, *Pengaruh Job Insecurity, Faktor Anteseden, dan Konsekuensinya Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan: Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia*, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol. 5/3.
- Wenny Surianti, 2002, *Pengaruh Gender, Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intentions Karyawan Pada R.S.Islam Yarsi Pontianak Propinsi Kalimantan Barat*, Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang (Tidak dipublikasikan).
- Wilda, F.M. dan Dennis M.B., 1989, "Professional and Job-related Attitudes and The Behaviours They Influence Among Governmental Accountants", *Accounting Auditing and Accountability Journal*, Vol. LXIV
- Witt, L.Alan dan Lendell G.Nye, 1992, "Gender and The Relationship Between Perceived Fairness of Pay or Promotion and Job Satisfaction", *Journal Of Applied Psychology*, Vol.77/6
- Yousef, Darwish A., 2000, "Organizational Commitment, Job Satisfaction as Predictors of Attitudes Forward Organizational Change in A Non – Western Setting", *Personnel Review*, Vol.29/5.
- Yeni K. dan Ariel S.K., 2002, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Akuntan Publik di Kota Semarang*, Jurnal Ilmiah Assets, Vol. 4/3.