

**ANTESEDEN *AFFECTIVE COMMITMENT* DOSEN TETAP  
PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA  
DI MADIUN, NGAWI, DAN PONOROGO**

**Veronika Agustini Srimulyani**  
*Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi*  
*Universitas Widya Mandala Madiun*

**ABSTRACT**

*The purpose of this research was to identify the antecedents of affective commitment by testing the direct or indirect impact of job involvement, distributive justice, and significant procedural justice toward affective commitment through job satisfaction as mediating variable.*

*The research subjects were the full-time lecturers of private higher learning institutions in Madiun, Ngawi, and Ponorogo. The sample was 100. The research instrument was questionnaires based on Likert scale on 5 point. The data were analyzed by the use of path analysis by AMOS 5.0 and stepwise multiple regression by SPSS 12.0 package software.*

*The result of path analysis showed that: 1) job involvement, distributive justice, and procedural justice had a significant direct effect on job satisfaction and job satisfaction had a significant direct effect on affective commitment, 2) job involvement had a significant direct effect on affective commitment, 3) job involvement, distributive justice, and procedural justice had a significant indirect effect on affective commitment through job satisfaction as mediating variable.*

**Key words:** *job involvement, distributive justice, procedural justice, job satisfaction, affective commitment.*

## **A. Pendahuluan**

### **1. Latar Belakang**

Pengembangan komitmen organisasional khususnya *affective commitment* di antara staf pengajar atau dosen adalah penting, mengingat peran utamanya dalam proses belajar mengajar. Para pengajar yang memiliki *affective commitment* rendah kurang merasa terikat dengan organisasi tempat kerjanya, dan kurang maksimal berusaha di dalam proses belajar mengajar (PBM) dibandingkan dengan para dosen yang memiliki *affective commitment* tinggi.

Komitmen organisasional secara tradisional dipandang sebagai konstruk uni-dimensi (Porter *et al.*, dalam Tella *et al.*, 2007: 6), di mana komitmen organisasional didefinisikan sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan). Dalam pendekatan multidimensi, komitmen ini disebut dengan *affective commitment*, di mana Meyer dan Allen dalam Coetzee (2005), menyatakan: “*Affective commitment, the employee’s emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization.*”

*Affective commitment* yang tinggi pada pegawai dapat mengurangi keinginan pegawai untuk keluar dari organisasi, bahkan pegawai cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi pada organisasi. Pegawai yang memiliki *affective commitment* yang tinggi akan merasa lebih senang dengan pekerjaannya, tidak membuang-buang waktu dalam bekerja, dan menurunnya keinginan meninggalkan lingkungan kerja (Robinson, 1999).

Untuk dapat meningkatkan *affective commitment*, banyak faktor yang perlu diperhatikan oleh setiap pengelola organisasi, antara lain: (1) *job involvement* (Driscoll dan Randal dalam Greguras, 2007); (2) *organizational justice* yang meliputi *distributive justice* dan *procedural justice* (Hasan dan Chandaran, 2005); *job satisfaction* (Zhang dan Fang, 2001). Sementara itu Greguras (2007) menyatakan bahwa individu dengan keterlibatan kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerjanya. Sedangkan Hasan dan Chandaran (2005) menemukan bahwa *distributive justice* dan *procedural justice* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*.

Berdasarkan konsep teori dan hasil penelitian terdahulu, maka secara konseptual, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan pengelola perguruan tinggi yang dimungkinkan berdampak pada *affective commitment* para dosen yaitu *job involvement* yang dimiliki para dosen, *organizational justice* yang dirasakan para dosen, dan *job satisfaction* yang dirasakan para dosen.

## **2. Permasalahan**

Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah *job involvement*, *distributive justice*, dan *procedural justice* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* para dosen tetap PTS di Madiun, Ngawi, dan Ponorogo?
- b. Apakah *job involvement*, *distributive justice*, *procedural justice*, dan *job satisfaction* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *affective commitment* para dosen tetap PTS di Madiun, Ngawi, dan Ponorogo?
- c. Apakah *job involvement*, *distributive justice*, *procedural justice* berpengaruh tidak langsung terhadap *affective commitment* para dosen tetap PTS di Madiun, Ngawi, dan Ponorogo, dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediating?

## **3. Tujuan Penelitian**

Dengan mengambil studi empiris pada dosen tetap perguruan tinggi swasta (PTS) di Madiun, Ngawi, dan Ponorogo, tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung *job involvement*, *distributive justice*, dan *procedural justice* terhadap *job satisfaction*;

- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung *job involvement*, *distributive justice*, *procedural justice*, dan *job satisfaction* terhadap *affective commitment*.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung *job involvement*, *distributive justice* dan *procedural justice* terhadap *affective commitment* dengan *job satisfaction* sebagai variabel *mediating*.

#### **4. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis**

##### **a. Komitmen Organisasional**

Hasil penelitian yang dilakukan Meyer dan Allen (dalam Coetzee, 2005) menunjukkan bahwa ada tiga (3) sumber komitmen organisasional yang berbeda, di mana ketiga komponen komitmen ini dapat muncul dalam tingkat yang berbeda-beda. Ketiga komponen komitmen ini adalah:

- 1) *Affective commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi;
- 2) *Continuance commitment*, yaitu kemauan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena imbalan ekonomi tertentu;
- 3) *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai pegawai, pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

##### **b. Job Involvement**

*Job involvement* atau keterlibatan kerja didefinisikan sebagai tingkat di mana seseorang mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya atau tingkat di

mana seseorang mempertimbangkan pekerjaan sebagai perhatian utama hidupnya (Maurer dan Tarully dalam Santosa, 2006). *Job involvement is the degree to which employees immerse themselves in their jobs, invest time and energy, and view work as a central part of their overall lives* (Newstrom dan Davis dalam Islam, 2006: 8). Studi yang dilakukan Chughtai dan Zafar (2006) menemukan bahwa *job involvement* berpengaruh signifikan positif terhadap *affective commitment*.

c. *Distributive Justice* dan *Procedural Justice*

*Distributive justice* berkenaan dengan kewajaran dari hasil penerimaan pegawai (*outcomes*) atau keputusan seperti beban kerja, penghasilan, promosi, dan lain-lain (Coetzee, 2005). *Procedural justice* berkenaan dengan keadilan prosedural yang dipakai untuk membuat keputusan, seperti kenaikan gaji, promosi, perubahan pekerjaan, dan umpan balik (Luthans, 2006: 293). Penelitian yang dilakukan Hassan dan Chandaran (2005) menemukan bahwa *distributive justice* dan *procedural justice* berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction* dan *affective commitment*, dan berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

d. *Job Satisfaction*

*Job satisfaction is defined as a positive state of emotion relating to one's job* (Seashore *et al.*, dalam Greguras *et al.* 2007: 11), artinya, kepuasan kerja digambarkan sebagai suatu keadaan emosi positif yang berkenaan dengan pekerjaan seseorang. Ada tiga komponen inti yang mempengaruhi kepuasan pengajar (Black dan Branch dalam Zhang dan Fang, 2001) mencakup (1) *the nature of the work* (contoh: *teaching responsibilities, students/parents, working*

*conditions*), (2) *the context of the job* (contoh: *physical environment*), dan (3) *the consequences associated with teaching* (contoh: *remuneration, union, career development*). Desiana dan Soeipto (2006) menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

Berdasarkan uraian teori dan hasil penelitian terdahulu, hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1(a,b,c) *Job involvement, distributive justice, dan procedural justice* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *job satisfaction* dosen tetap di PTS Madiun, Ngawi, dan Ponorogo.

H2(a,b,c, d) *Job involvement, distributive justice, dan procedural justice, job satisfaction* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *affective commitment* dosen tetap di PTS Madiun, Ngawi, dan Ponorogo.

H3(a,b,c) *Job involvement, distributive justice, dan procedural justice* berpengaruh tidak langsung terhadap *affective commitment* dosen tetap di PTS Madiun, Ngawi, dan Ponorogo, dengan *job satisfaction* sebagai variabel *mediating*.

## **B. Metode Penelitian**

### **1. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah dosen tetap pada perguruan tinggi swasta yang berada di wilayah Madiun, Ngawi dan Ponorogo. Ada pun jumlah sampel yang diambil mengacu pada pendapat Tabachnick dan Fidell (1993), di mana ukuran sampel yang dibutuhkan adalah antara 10 – 25 kali jumlah variabel

independen (dalam Ferdinand, 2006: 213). Dalam penelitian ini ada 4 variabel yang berperan sebagai anteseden *affective commitment*, sehingga besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini 100 orang (= 25 x 4 variabel bebas).

Teknik sampling yang digunakan adalah metode *non- probability sampling*, dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan cara pengambilan sampel kuota (*quota sampling*). Pengambilan sampling kuota dianggap sebagai sebuah bentuk pengambilan sampel berstrata proporsional, di mana proporsi jumlah sampel yang telah ditetapkan sebelumnya disampel dari kelompok yang berbeda, tetapi berdasarkan kemudahan atau *convenience* (Sekaran, 2006: 137-138). Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner, yang diukur dengan skala Likert dengan skala 5 point.

## **2. Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran Variabel**

Definisi operasional dari *job involvement* adalah suatu tingkat di mana seseorang mengidentifikasikan diri dengan pekerjaannya, aktif mengambil bagian di dalamnya dan mempertimbangkan capaiannya bagi harga dirinya. Indikator *job involvement* diadopsi dari konsep *job involvement* terdiri atas tiga indikator (Aryee 1994), yaitu: aktif mengambil bagian dalam pekerjaan, tingkat pentingnya pekerjaan bagi *self image* seseorang, dan perasaan bahwa performansi pekerjaan penting bagi harga diri seseorang. Ketiga indikator ini dikembangkan menjadi sembilan (9) item pernyataan.

*Distributive justice*, merupakan evaluasi kognitif seorang pegawai berkaitan dengan kewajaran yang dirasakan pegawai atas imbalan yang diterima. *Distributive justice* diukur dengan enam (6) item pernyataan yang diadopsi dari materi *Distributive Justice Index* (Price dan Mueller dalam Rahim *et al.* 2002).

*Procedural justice* adalah keadilan yang dirasakan seorang pegawai yang berhubungan dengan kewajaran kebijakan, prosedur, dan proses dalam membuat berbagai keputusan, yang dilihat meliputi aspek: tidak bias, konsisten, akurat, korektabilitas, representatif, dan beretika. *Procedural justice* diukur dengan enam (6) item pernyataan yang diadopsi dari materi *Organizational Justice Index* (Price dan Mueller dalam Rahim *et al.* 2002).

*Job satisfaction* adalah keseluruhan kepuasan kerja yang berhubungan dengan tingkat kepuasan seorang pegawai (individu) atas berbagai aspek dalam pekerjaan, seperti penghasilan, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, pimpinan, peluang pengembangan diri, dan kondisi lingkungan kerja. *Job satisfaction* diukur dengan dua belas (12) item pernyataan yang dikembangkan oleh Randall dan Driscoll (dalam Riley, 2006).

Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keinginan seorang pegawai untuk tetap menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau karena merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi. *Affective commitment* diukur dengan enam (6) item pernyataan yang dikembangkan oleh Meyer *et al.* (dalam Cohen, 2007).

### **3. Teknik Analisis Data**

Data hasil penelitian dianalisis dengan alat statistik yang terdiri dari: uji validitas dan reliabilitas, statistik deskriptif, uji asumsi klasik, *stepwise multiple regression* dan analisis jalur, yang diolah dengan menggunakan program SPSS 12, Lisrel versi 8.30, dan AMOS 5.0.

## C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

### 1. Hasil Uji Kualitas Data (Uji Validitas dan Reliabilitas)

Dari hasil uji validitas yang diolah dengan SPSS 12, untuk semua item pernyataan yang digunakan memiliki nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, sehingga semua item pernyataan adalah valid. Dari hasil uji reliabilitas diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* dari ke lima variabel yang diteliti lebih besar ( $>$ ) 0.70 (Ferdinand, 2006: 70), sehingga dapat disimpulkan ke lima variabel dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Job Involvement (JI)</i>	0,886	0,70	Reliabel
<i>Distributive Justice (DJ)</i>	0,934	0,70	Reliabel
<i>Procedural Justice(PJ)</i>	0,935	0,70	Reliabel
<i>Job Satisfaction (JS)</i>	0,915	0,70	Reliabel
<i>Affective Commitment(AC)</i>	0,924	0,70	Reliabel

Sumber: *Output SPSS-Uji Reliabilitas*

### 2. Hasil Analisis Deskriptif

#### a. Karakteristik Responden

Dari 100 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, sebanyak 45 dosen berasal dari PTS di Madiun; 30 dosen berasal dari PTS di Ngawi; 25 dosen berasal dari PTS di Ponorogo. Sebanyak 56% responden berusia  $>$ 40 th; sebanyak 60% adalah laki-laki; sebanyak 68% berpendidikan pascasarjana (S2); sebanyak 60% memiliki kepangkatan akademik lektor dan lektor kepala.

#### b. Nilai rata-rata per Variabel

Untuk menafsirkan tinggi-rendahnya rata-rata jawaban responden, dibuat rentang skala, di mana dari skala 5 point diperoleh rentang skala sebesar 0.8 ( $5-1=4/5 = 0.8$ ).

Tabel 2. Nilai rata-rata per Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	Keterangan
<i>Job Involvement</i> (JI)	4.24	Sangat Tinggi
<i>Distributive Justice</i> (DJ)	3.28	Moderate
<i>Procedural Justice</i> (PJ)	3.36	Moderate
<i>Job Satisfaction</i> (JS)	3.54	Tinggi
<i>Affective Commitment</i> (AC)	3.65	Tinggi

Sumber: Rata-rata Total Jawaban Responden

Dari tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata untuk variabel *job involvement* adalah sangat tinggi (4.24), artinya sebagian besar para dosen tetap yang menjadi responden dalam penelitian ini memiliki keterlibatan kerja yang sangat tinggi. Nilai rata-rata persepsi responden atas *distributive justice* adalah *moderate* (3.28), hal ini disebabkan karena sebagian responden merasakan imbalan yang didistribusikan kurang mempertimbangkan tingkat stres dan kelelahan yang ditimbulkan atas pekerjaan sebagai dosen yang relatif kompleks, yang meliputi pengajaran, penelitian, dan pengabdian. Nilai rata-rata persepsi responden atas *procedural justice* adalah *moderate* (3.36), hal ini disebabkan karena sebagian responden merasakan bahwa umumnya keputusan yang dibuat oleh pimpinan belum sepenuhnya berdasarkan informasi yang akurat dan belum representatif. Nilai rata-rata total untuk variabel *job satisfaction* adalah tinggi (3.54), namun ada sebagian responden merasa tidak puas dengan kinerja pimpinan akademiknya dalam menangani persoalan akademik dan masalah kepegawaian; serta ketidakpuasan responden atas kondisi ruangan dosen. Nilai rata-rata untuk *affective commitment* adalah tinggi (3.65), artinya secara umum, responden dalam penelitian ini memiliki *affective commitment* yang tinggi.

c. Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas data diperoleh *p-value* dari nilai *skewness* dan *kurtosis* bahwa *p-value* lebih besar ( $>$ ) 0.05 (tabel 3), hal ini berarti data berdistribusi normal (Ghozali dan Fuad, 2005: 37).

Tabel 3. *Test of Univariate Normality for Continuous Variables*

Skewness			Kurtosis		Skewness and Kurtosis	
Variable	Z-Score	P-Value	Z-Score	P-Value	Chi-Square	P-Value
<b>JI</b>	-0.487	0.626	-0.720	0.471	0.756	0.685
<b>DJ</b>	-0.060	0.952	-0.249	0.803	0.066	0.968
<b>PJ</b>	-0.112	0.911	-0.307	0.759	0.107	0.948
<b>JS</b>	-0.083	0.934	-0.038	0.969	0.008	0.996
<b>AC</b>	-0.264	0.792	-0.333	0.739	0.181	0.914

Sumber: *Output* Lisrel versi 8.30- Uji Normalitas Data

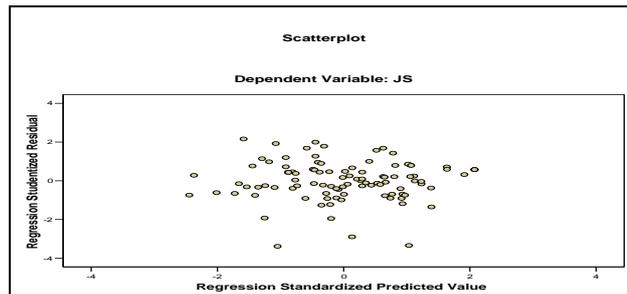
Dari hasil uji multikolinearitas (Tabel 4) besarnya korelasi antara variabel bebas tidak melebihi angka 0.70, hal ini berarti bahwa tidak ada multikolinieritas antarvariabel bebas.

Tabel 4. Korelasi antara Variabel Bebas

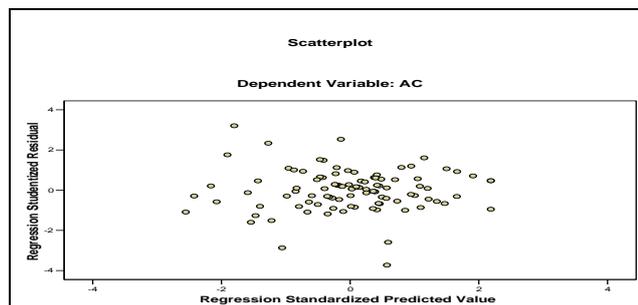
Variabel	JI	DJ	PJ
JI	1.000		
DJ	0.180	1.000	
PJ	0.251	0.541	1.000

Sumber: *Output* Lisrel versi 8.30-*Correlation Matrix*

Dari Gambar 1, dapat dilihat tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0 pada sumbu Y, maka model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas (Santosa, 2002: 210).



Gambar 1a. *Scatter plot model-Variabel Bebas: Job Satisfaction*  
 Sumber: *Output SPSS 12-Uji heteroskedastisitas*



Gambar 1b. *Scatter plot model-Variabel Bebas: Affective Commitment*  
 Sumber: *Output SPSS 12-Uji heteroskedastisitas*

Dari Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai Durbin Watson dari kedua model persamaan regresi dalam penelitian ini, terletak pada:  $1.65 < DW < 2.35$ , berarti tidak ada autokorelasi dari kedua model tersebut (Makridakis dalam Sulaiman, 2004: 5).

Tabel 5. Hasil Uji Autokorelasi dengan Durbin Watson

Model	Durbin-Watson	Keterangan
$JS = \beta_1JI + \beta_2DJ + \beta_3PJ + Z$	1.664	Tidak ada autokorelasi
$AC = \beta_1JI + \beta_2DJ + \beta_3PJ + \beta_4JS + Z_2$	1.693	Tidak ada autokorelasi

Sumber: *Output SPSS 12: Uji Autokorelasi*

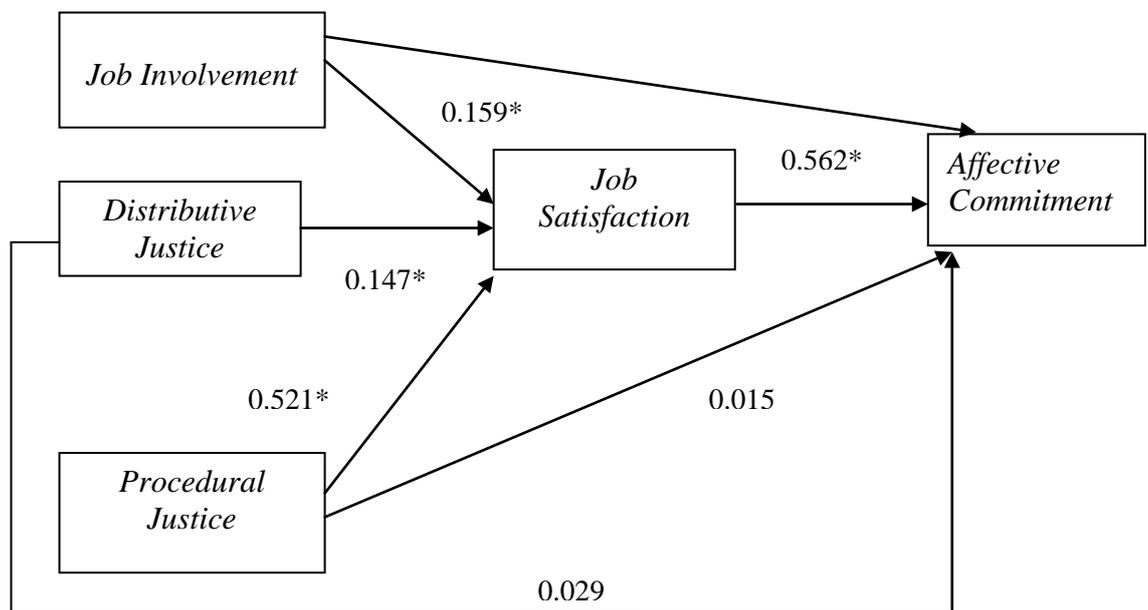
#### d. Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Nilai-nilai koefisien jalur (*path*) dan t-hitungnya (CR) diestimasi dari hasil analisis regresi (Tabel 6).

Tabel 6. Ringkasan Hasil Analisis Regresi

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan	
JS	<---	JI	0.159	0.072	2.205	0.027	Signifikan
JS	<---	DJ	0.147	0.049	3.015	0.003	Signifikan
JS	<---	PJ	0.521	0.047	11.160	0.000	Signifikan
AC	<---	JS	0.562	0.138	4.086	0.000	Signifikan
AC	<---	JI	0.244	0.101	2.417	0.016	Signifikan
AC	<---	DJ	0.029	0.070	0.411	0.681	Tidak signifikan
AC	<---	PJ	0.015	0.096	0.153	0.878	Tidak signifikan

Sumber: *Output AMOS 5- Regression Weights*



Gambar 2. Analisis Jalur

Dari Tabel 6 dapat dilihat bahwa *job involvement*, *distributive justice*, dan *procedural justice* berpengaruh signifikan positif terhadap *job satisfaction* para dosen tetap, hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung atau *critical ratio* (CR) lebih besar ( $>$ ) dari 2 dan *p-value* lebih kecil ( $<$ ) dari 0,05. Dengan demikian hipotesis pertama (H1a,b,c) yang diajukan dalam penelitian ini terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai teori dan menguatkan penelitian sebelumnya, seperti 1) studi yang dilakukan Konovsky dan Pugh dalam (Greguras, 2007), yang menyatakan bahwa individu dengan keterlibatan kerja yang tinggi dapat

meningkatkan kepuasan kerjanya; 2) hasil riset dari Hassan dan Chandaran (2005), keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Seperti yang telah dikonsepsikan para ahli, kepuasan kerja mempunyai dua dimensi: *intrinsic job satisfaction* dan *extrinsic job satisfaction* (Mottaz dalam Greguras, 2007). *Intrinsic job satisfaction* tidak dapat dipisahkan dengan isi pekerjaan itu sendiri, rasa keterlibatan yang tinggi dari para dosen tetap, merupakan sumber kepuasan kerja yang bersifat intrinsik, sedangkan *distributive justice* dan *procedural justice* adalah sumber kepuasan kerja yang bersifat ekstrinsik. *Procedural justice* berpengaruh dominan, karena persepsi kewajaran atas prosedural membuat para dosen merasa dihargai dan bernilai, sehingga berpengaruh pada kepuasan kerja para dosen.

Dengan melihat nilai CR dan *p-value* (Tabel 6), dapat dilihat pula bahwa *job involvement* berpengaruh signifikan positif terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chughtai dan Zafar (2006) yang menemukan bahwa *job involvement* berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen afektif para dosen di Pakistan. Jadi hipotesis (2a) dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa *job involvement* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *affective commitment* dosen tetap di PTS Madiun, Ngawi, dan Ponorogo terbukti kebenarannya. Keterlibatan kerja yang tinggi membuat para dosen menjadi mencintai pekerjaannya dan merasa ikut memiliki institusi tempat para dosen bekerja, sehingga menjadikan para dosen mengembangkan komitmen afektifnya.

Dengan melihat nilai CR dan *p-value* (tabel 6), dapat dilihat pula bahwa *job satisfaction* berpengaruh langsung secara signifikan positif terhadap *affektive commitment*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Desiana dan Soecipto (2006) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Jadi hipotesis (2d) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *affektive commitment* dosen tetap di PTS Madiun, Ngawi, dan Ponorogo terbukti kebenarannya. Hal ini berarti setiap pengelola perguruan tinggi perlu memperhatikan dan menjaga agar *intrinsic job satisfaction* pada dosen tetap tinggi, serta perlunya menciptakan terbentuknya kepuasan kerja pada diri setiap dosen yang bersumber dari faktor organisasional, seperti gaji, benefit, dan promosi.

Dengan melihat nilai CR dan *p-value* (Tabel 6), dapat dilihat pula bahwa *distributive justice* dan *procedural justice* secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap *affektive commitment*. Jadi hipotesis 2(b) dan 2(c) yang menyatakan bahwa *distributive justice* dan *procedural justice* berpengaruh langsung secara signifikan terhadap *affektive commitment* dosen tetap di PTS Madiun, Ngawi, dan Ponorogo tidak terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya (Hasan dan Chandaran, 2006). Persepsi tentang keadilan distributif, kemungkinan lebih mengembangkan ikatan moral dan sikap loyal pada organisasi yang memang seharusnya dilakukan, sehingga keadilan secara distributif lebih dimungkinkan mengembangkan *normative commitment* dibandingkan *affektive commitment*. Keadilan prosedural dalam berbagai pembuatan keputusan, kemungkinan besar lebih mengembangkan

*continuance commitment* dibandingkan *affective commitment* pegawai. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Allyn *et al.*, (2006: 37-52) yang menemukan bahwa *distributive justice* berpengaruh secara signifikan terhadap *normative commitment* sedangkan *procedural justice* berpengaruh secara signifikan terhadap *continuance commitment*.

Tabel 7. *Standardized Coefficients (Beta)*

	Keterangan	DJ	PJ	JI	JS
JS	<i>Beta</i>	0.196	0.724	0.143	0.000
	<i>p value</i>	0.003*)	0.000*)	0.027*)	
AC	<i>Direct Effects (Sebelum dikontrol Job satisfaction)</i>				
	<i>Beta</i>	0.035	0.019	0.200	
	<i>p value</i>	0.681	0.878	0.003*)	
	<i>Indirect Effects (Setelah dikontrol Job Satisfaction)</i>				
	<i>Beta</i>	0.0067	0.0137	0.0286	0.512
	<i>p value</i>	0.793	0.853	0.022*)	0.000*)

Keterangan: \*) Signifikan

Sumber: *output AMOS dan output SPSS (stepwise multiple regression)*

Untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* sebagai variabel intervening antara pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas adalah dengan membandingkan nilai *standardized (beta)* sebelum dan sesudah dikontrol oleh *job satisfaction*. Menurut Baron dan Kenny (dalam Hassan dan Chandaran, 2005), suatu variabel berfungsi sebagai variabel perantara (*mediating*) jika 1) variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel perantara; 2) variabel perantara secara signifikan mempengaruhi variabel dependen; 3) pengaruh

variabel independen (koefisien regresi atau beta) terhadap variabel dependen menurun setelah dikontrol variabel perantara. Lebih lanjut, Baron dan Kenny (dalam Hassan dan Chandaran, 2005), menyatakan bahwa peran variabel perantara dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu i) *partial mediation effect* atau perantara parsial, terjadi jika setelah diperhitungkan variabel perantara, koefisien regresi (beta) hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menurun namun masih signifikan; ii) *full mediation effect* atau perantara penuh, terjadi jika setelah diperhitungkan variabel perantara, koefisien regresi (beta) hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menurun dan tidak signifikan.

Dari hasil analisis regresi (Tabel 6) disimpulkan bahwa variabel *job satisfaction* memenuhi syarat sebagai variabel mediating atas pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari Tabel 7, dapat dilihat bahwa peran *job satisfaction* sebagai variabel perantara atas pengaruh *job involvement* terhadap *affective commitment* adalah sebagai **perantara parsial**, hal ini terlihat dari koefisien beta menurun setelah dikontrol *job satisfaction*, tetapi masih signifikan. Artinya, tingginya pengaruh *job involvement* dari seorang dosen, dapat secara langsung mengembangkan *affective commitment*-nya, namun di lain pihak *job involvement* yang sangat tinggi juga menjadi sumber kepuasan kerja, yang selanjutnya berpengaruh pada *affective commitment* dosen. Jadi hipotesis (3a) yang menyatakan bahwa *job involvement* berpengaruh tidak langsung terhadap *affective commitment*, dengan *job satisfaction* sebagai intervening, diterima, meskipun *job satisfaction* ini berperan sebagai perantara parsial.

Kedua dimensi *organizational justice* (*distributive justice* dan *procedural justice*) berpengaruh tidak langsung terhadap *affective commitment*, melalui *job satisfaction* sebagai variabel *mediating*. Pada Tabel 7 dapat dilihat bahwa koefisien beta menurun setelah dikontrol *job satisfaction* dan tidak signifikan, sehingga peran *job satisfaction* adalah *full mediation effect*. Hasil ini mendukung penelitian Lawler (dalam Hassan dan Chandaran, 2005) bahwa *distributive justice* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pada gilirannya akan mempengaruhi *affective commitment*. McFarlin dan Sweeney (dalam Coetsee, 2005) menemukan bahwa *distributive justice* merupakan prediktor yang penting atas *pay satisfaction* dan *job satisfaction*, yang pada gilirannya akan mempengaruhi *affective commitment*. Penelitian Fryxell dan Garden (dalam Coetsee, 2005) menemukan bahwa *procedural justice* merupakan prediktor yang kuat atas kepuasan kerja, khususnya *system satisfaction*, dan selanjutnya mengembangkan *affective commitment*. Jadi hipotesis (3b, 3c) yang menyatakan bahwa *distributive justice* dan *procedural justice* berpengaruh tidak langsung terhadap *affective commitment*, melalui *job satisfaction* sebagai variabel perantara, diterima; di mana *job satisfaction* sebagai perantara penuh.

#### **D. Kesimpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada dosen tetap PTS di Madiun, Ngawi dan Ponorogo, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut 1) anteseden *job satisfaction* adalah *job involvement*, *distributive justice* dan *procedural justice*; 2) anteseden *affective commitment* adalah *job involvement* dan *job satisfaction*; 3) *job involvement* dapat berpengaruh langsung dan tidak

langsung terhadap *affective commitment*; 4) *job satisfaction* merupakan perantara penuh dari pengaruh *distributive justice* dan *procedural justice* terhadap *affective commitment*.

Saran yang diberikan bagi pengelola PTS di Madiun, Ngawi dan Ponorogo adalah: 1) pengelola diharapkan untuk lebih memperhatikan dan menjaga *intrinsic job satisfaction* para dosen tetap agar tetap tinggi, dan menciptakan keadaan dan situasi kerja yang mendukung terbentuknya *extrinsic job satisfaction*; 2) perlunya meningkatkan persepsi positif dari *organizational justice* di lingkungan perguruan tinggi yang bersangkutan.

Saran bagi penelitian selanjutnya, hasil studi ini dapat dikembangkan dengan menambahkan jumlah sampel dan variabel penelitian yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, agar mendapatkan gambaran yang lebih baik lagi mengenai studi terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen organisasional pegawai. Variabel yang perlu ditambahkan, misalnya keadilan interaksional dan karakteristik personal seperti umur, lama bekerja, dan tingkat pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

Allyn, Mark R., Seokhwa Yun, dan David J. Radosevich. 2006. "Is It the Company's or Mine? Perceived Organizational Justice Practices and the Ownership of Job Knowledge." *Seoul Journal of Business*, Vol. 12 (1): 37-52.

[Aryee, Samuel](http://findarticles.com/p/articles/mi/qa3638/is_199412_dec_1994). 2004. *Job Involvement: An Analysis of Its Determinants among Male and Female Teachers*. [http://findarticles.com/p/articles/mi/qa3638/is\\_199412\\_dec\\_1994](http://findarticles.com/p/articles/mi/qa3638/is_199412_dec_1994). November 27, 2007.

- Chughtai, Aamir Ali dan Sohail Zafar. 2006. "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers". *Applied H.R.M. Research*, 2006, Vol. 11(1):39-64.
- Coetzee, M. 2005. *Employee Commitment and Organizational justice*. University of Pretoria etd. <http://upetd.up.ac.za/thesis/available/etd-04132005130646/unrestricted/05chapter5pdf>. November 25, 2007.
- Cohen, Aaron. 2007. *Dynamics between Occupational and Organizational Commitment in the Context of Flexible Labor Markets: A Review of the Literature and Suggestions for a Future Research Agenda*. TB-Forschungsberichte, Universität Bremen, [itb@uni-bremen.de](mailto:itb@uni-bremen.de), [www.itb.uni-bremen.de](http://www.itb.uni-bremen.de). December 5, 2007.
- Desiana, Putri Mega dan Budi W. Soetjipto. 2006. "Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus Asisten Dosen FEUI." *Manajemen Usahawan*, no. 05 Th XXXV, Mei.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Greguras, Gary. J., Bigby, dan Havis & Associates. 2007. *An Investigation of the Antecedents and Consequences of Job Attitudes*. [Email: garygreguras@smu.edu.sg](mailto:garygreguras@smu.edu.sg). January 19, 2008.
- Hassan, Arif dan Suresh Chandaran. 2005. "Quality Supervisor-Subordinate Relationship and Work Outcome: Organizational Justice as Mediator." *IJUM Journal of Economic and Management*, 13 (1), 1-20.
- Islam, Md. Nasirul. 2006. *A Relational Study on Organizational Commitment, Career satisfaction, Job Involvement, Job Security, and Job Satisfaction in The Context of Social Investment Bank Limited (SIBL)*, Independent University Bangladesh, <http://sb.iub.edu.bd/internship/summer2006/0210083.pdf>. January 28, 2008.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, edisi 10. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Rahim, M. Afzalur; Nace R. Magner; David Antonioni; dan Sahidur Rahman. 2001. "Do Justice Relationships with Organization-Directed Reactions Differ Across U.S. and Bangladesh Employees?". *The International Journal of Conflict Management*, Vol.12(4): 333-349
- Riley, Derek. 2006. *Turnover Intentions: The Mediation Effects of Job Satisfaction, Affective Commitment, and Continuance Commitment*. Thesis: Master of Applied Psychology, The University of Waikato, New Zealand, <http://adt.waikato.ac.nz/uploads/approved/adtuo20061012.112331/public/02whole.pdf>. January 9, 2008.

- Robinson, J.P. 1999. *Organizational Behavior*. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Santosa, The Elisabeth Cintya. 2006. Analisis Hubungan Faktor-faktor Pembelajaran dan Pengembangan dengan Persepsi *Job content plateauing*. Studi Empiris pada Dosen-dosen tetap di Universitas Kristen Maranatha Bandung. *Laporan Penelitian Individu*, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, Tidak dipublikasikan.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business*. (edisi 4). Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sulaiman, Wahid. 2004. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Tella, Adeyinka; C.O. Ayeni dan S.O. Popoola. 2007. "Work Motivation, Job Satisfaction, and Organizational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria", *Library Philosophy and Practice*.  
<http://www.webpages.uidaho.edu/~mbolin/tella2.pdf>. January 28, 2008.
- Zhang, Aidong dan Yongqing Fang. 2001. *Teachers Performance and Its Attitudinal Antecedents*. Singapore: Nanyang Technological University.  
<http://www.aare.edu.au/04pap/fan04091.pdf>. December 5, 2007.