

# KEPUASAN KERJA, SEMANGAT KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA STAF PENGAJAR UNIVERSITAS GUNADARMA

*Ursa Majorsy*

Fakultas Psikologi Universitas Gunadarma  
Jl. Margonda Raya No. 100 Depok 16424, Jawa Barat  
[ursa\\_majorsyi@yahoo.com](mailto:ursa_majorsyi@yahoo.com)

## Abstrak

*Keberadaan staf pengajar atau dosen memberikan pengaruh yang besar dalam pencapaian tujuan perguruan tinggi. Agar tujuan perguruan tinggi dapat tercapai dengan baik maka diperlukan komitmen organisasional yang tinggi dari tiap elemen yang terkait terutama staf pengajar. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja (sebagai variabel bebas) terhadap komitmen organisasional (sebagai variabel terikat) pada staf pengajar Universitas Gunadarma. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner terhadap 65 staf pengajar Universitas Gunadarma untuk mengukur kepuasan kerja, semangat kerja dan komitmen organisasional. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi ganda (multiple regression). Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasional. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja dan semangat kerja yang dimiliki oleh staf pengajar maka semakin tinggi pula komitmen organisasional yang diperlihatkannya.*

**Kata Kunci:** *komitmen organisasional, kepuasan kerja, semangat kerja, staf pengajar*

## WORK SATISFACTION, MORALE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN GUNADARMA UNIVERSITY LECTURERS

### Abstract

*The existance of lecturer has big influence in achieving the educational aim of the university. In fulfilling that aim, the university needs the organizational commitment form each university elements especially its lecturers. The aim of this study is to know the effects of work satisfaction and morale as independent variables) to organizational commitment as a dependent variable at Gunadarma University's lecturers. The participants of this study are 65 Gunadarma University lecturers. This study is using multiple regression for the statistic measurement. The result shows positive and significant effect from work satisfaction and morale to organizational commitment. It reratas the more higher work satisfaction and morale the more higher organizational commitment that showed by the lecturers.*

**Key Words:** *organizational commitment, works satisfaction, morale, lecturer*

## PENDAHULUAN

Satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi disebut dengan perguruan tinggi. Sebagai organisasi yang

menghasilkan pendidikan, perguruan tinggi yang baik adalah perguruan tinggi yang secara kultur terintegrasi sehingga semua personal memiliki komitmen yang sama untuk mencapai tujuan organisasi

(Harsono 2008). Tujuan dari perguruan tinggi merupakan tujuan orang-orang yang terlibat dalam aktivitas perguruan tinggi hingga menciptakan kondisi yang saling menguntungkan antara tujuan personal dengan tujuan organisasi. Salah satu individu yang terlibat dalam aktivitas perguruan tinggi adalah staf pengajar atau dosen.

Menurut Arcaro (dalam Yulianti 2001) keberhasilan lembaga perguruan tinggi ditentukan oleh peran staf pengajar (dosen) dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Agar proses belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik diharapkan staf pengajar memiliki keterikatan psikologis terhadap organisasi maupun pekerjaannya. Keterikatan antara staf pengajar dengan organisasi dan pekerjaannya disebut dengan komitmen organisasional. Menurut Robbins (1996) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen terhadap organisasi penting karena dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan dalam organisasi seperti kehadiran, produktivitas dan intensi untuk bertahan dalam organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, gaji yang memadai serta hubungan yang baik dengan berbagai pihak dapat merangsang timbulnya keterikatan atau komitmen antara staf pengajar dengan organisasi dan pekerjaannya.

Komitmen yang tinggi pada organisasi dapat diartikan bahwa loyalitas karyawan pada organisasi yang mempekerjakannya juga tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Selain itu, karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan bekerja lebih keras dan menghasilkan prestasi yang lebih baik

Bagi seorang staf pengajar, komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi

dapat ditunjukkan dengan seberapa tinggi tingkat keterlibatan staf pengajar yang bersangkutan terhadap profesi yang dijalannya. Komitmen yang tinggi diperkirakan akan membuat staf pengajar tetap hadir, aktif dan bertahan di perguruan tinggi tempat dimana ia bekerja. Kurangnya komitmen staf pengajar terhadap organisasi dapat dilihat dari tingkat keluar pekerjaan (*turn over*). Tak sedikit staf pengajar yang mengundurkan diri karena merasa tidak cukup dengan gaji yang diperoleh, tidak cocok dengan situasi kerja, tidak ada keharmonisan dalam menjalin hubungan dengan rekan sejawat hingga sukarnya untuk mengembangkan diri dan potensi yang dimiliki.

Komponen komitmen organisasional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori Meyer dan Allen (1997) yang mengemukakan tiga komponen dalam komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif. Komitmen afektif berkaitan dengan ikatan emosional individu pada organisasinya yang dinyatakan dengan identifikasi dan keterlibatan individu dalam kegiatan organisasi. Komitmen kontinuan merupakan komitmen yang didasarkan pada pertimbangan rasional mengenai keuntungan dan kerugian dalam memutuskan akan bertahan atau meninggalkan organisasi. Komitmen normatif berkenaan dengan perasaan karyawan mengenai kewajiban moral yang harus diberikannya kepada organisasi dan tetap bertahan dalam organisasi untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

Kesediaan staf pengajar untuk tetap hadir, aktif dan bertahan di lingkungan kampus dapat dikarenakan kepuasan yang dirasakannya terhadap pekerjaan dan organisasinya. Hal ini sesuai dengan pendapat Juliandi (2004) bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui tingginya komitmen organisasional yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja

yang dirasakan seseorang diperoleh dari kondisi kerja yang kondusif, hubungan dengan rekan kerja yang baik serta imbalan yang sesuai dengan jerih payah yang sudah dilakukan. Dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan komitmen seseorang.

Kepuasan kerja mencerminkan sikap seorang tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Hadi (dalam Anoraga, 2006) mengungkapkan kepuasan kerja pada dasarnya adalah perasaan aman yang meliputi segi sosial ekonomi dan sosial psikologi. Segi sosial ekonomi dapat dilihat dari gaji dan jaminan sosial yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan segi sosial psikologi dapat dilihat dari kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk maju, memperoleh penghargaan, serta berhubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan.

Menurut Hornby (dalam Neliwati 2008) kepuasan kerja adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang merasa puas, lega dan senang karena situasi dan kondisi kerja yang dapat memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapannya. Oleh karena itu, apabila seseorang telah menemukan rasa puas terhadap hasil kerjanya maka diasumsikan individu tersebut akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, menurunnya rasa puas dalam diri seseorang terhadap pekerjaan akan menurunkan keterikatan individu dengan pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja, salah satu faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi komitmen staf pengajar terhadap organisasinya adalah semangat kerja. Semangat kerja menurut Bentley dan Rempel (dalam Lumsden, 1998) adalah ketertarikan profesional dan antusiasme yang ditunjukkan seseorang yang mengarah pada prestasi individual serta tujuan kelompok dalam situasi kerja yang ada. Menurut Nitisemito (1996) perusahaan atau instansi akan mendapat

banyak keuntungan bila setiap individu yang bekerja didalamnya memiliki semangat atau kegairahan kerja yang tinggi. Semangat kerja yang tinggi biasanya akan dapat dilihat dari kesediaan individu untuk bekerja dengan sepenuh hati.

Kehadiran staf pengajar sebagai insan pendidikan di lingkungan kerjanya dengan tetap berperan aktif mengajar dan melakukan segala kegiatan yang berhubungan dengan profesinya menunjukkan bahwa staf pengajar yang bersangkutan memiliki semangat kerja yang baik. Semangat kerja yang baik menurut Moekijat (1989) dapat dihubungkan dengan motif dan hasil kerja yang baik. Sedangkan semangat kerja yang rendah biasanya dihubungkan dengan kekecewaan, keenggan, kekurangan akan dorongan serta hasil kerja yang kurang baik. Sebab turunya semangat kerja banyak sekali di antaranya bisa jadi karena upah yang terlalu rendah, insentif yang kurang terarah, serta lingkungan kerja yang buruk. Turunya semangat kerja yang dimiliki seseorang akan berdampak pada keterlibatannya terhadap pekerjaan dan organisasinya. Semangat kerja yang rendah diasumsikan dapat menurunkan loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Sementara itu menurut Maier (1995) terdapat empat aspek semangat kerja, yaitu kegairahan atau antusiasme, kualitas untuk bertahan, kekuatan untuk melawan frustrasi serta semangat berkelompok.

Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyebutkan bahwa profesi dosen memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan dan bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalannya. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa salah satu karakteristik dosen atau staf pengajar yang berkualitas adalah memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan organisasinya. Adapun hal yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah komitmen dosen

atau staf pengajar terhadap organisasinya yaitu perguruan tinggi.

Dosen atau staf pengajar yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan melakukan tugasnya dengan sepenuh hati, karena semangat kerja berkaitan dengan ketulusan seseorang dalam melaksanakan segala tugasnya dengan baik. Di samping itu, semangat kerja terkadang juga dihubungkan dengan adanya kepuasan kerja sebagai akibat terpenuhinya kebutuhan dasar dari pekerjaan yang dilakukan. Menurut Moekijat (1989) apabila individu merasa baik, bahagia dan optimis dalam melakukan pekerjaannya maka individu tersebut digambarkan memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebaliknya apabila individu suka membantah, menyakitkan hati, terlihat aneh, merasa dalam kesulitan serta tidak tenang dalam menjalankan tugas maka keadaan tersebut digambarkan mengandung semangat kerja yang rendah.

## METODE PENELITIAN

Subjek dalam penelitian ini adalah 65 orang staf pengajar Universitas Gunadarma, berjenis kelamin laki-laki maupun perempuan. Teknik *sampling* yang digunakan untuk memperoleh subjek penelitian adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan sekelompok subjek berdasarkan ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang berhubungan erat dengan tujuan penelitian (Hadi, 2004). Subjek penelitian diperoleh dari beberapa bagian unit kerja yang ada di Universitas Gunadarma, yang berlokasi di kampus D, E dan G. Subjek penelitian yang diambil mewakili dari seluruh fakultas, yaitu fakultas ilmu komputer, teknologi industri, ekonomi, teknik sipil dan perencanaan, psikologi serta sastra.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode kuesioner atau angket. Kuesioner terdiri dari daftar isian identitas subjek serta skala kepuasan kerja, skala semangat kerja dan skala komitmen organisasional.

Untuk uji validitas dan reliabilitas alat pengumpul data serta analisis data, perhitungannya dilakukan dengan bantuan *program SPSS Ver 12.0*. Uji validitas item pada penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment Pearson*. Uji reliabilitas instrumen menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi ganda (*multiple regression*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi subjek penelitian dilakukan dengan membagi subjek yang berjumlah 65 orang staf pengajar ke dalam beberapa kelompok berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, status perkawinan, gaji serta penggunaan fasilitas yang diperoleh. Pembagian kelompok ini dibagi lagi berdasarkan sub bagiannya. Pada deskripsi subjek berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa subjek yang terbanyak adalah perempuan sebanyak 46 orang (70.77%), Sementara deskripsi subjek berdasarkan usia diketahui bahwa subjek terbanyak adalah usia 20–30 tahun sebanyak 31 orang (47.69%). Deskripsi subjek berdasarkan tingkat pendidikan diperoleh hasil bahwa pendidikan terakhir subjek yang terbanyak adalah S2 sebanyak 49 orang (75.38%). Deskripsi subjek berdasarkan masa kerja diketahui bahwa masa kerja subjek yang terbanyak adalah lebih dari 3 tahun sebanyak 51 orang (78.46%). Berdasarkan deskripsi subjek atas status pernikahannya, diketahui status pernikahan subjek yang terbanyak adalah menikah sebanyak 43 orang (66.5%). Deskripsi subjek berdasarkan rentang gaji diketahui bahwa subjek terbanyak yaitu dengan rentang gaji berkisar antara 1,5 – 2 juta sebanyak 19 orang (29.23%). Sementara deskripsi subjek berdasarkan penggunaan fasilitas yang diperoleh diketahui bahwa subjek terbanyak yang menggunakan fasilitas makan siang sebanyak 63 orang (96.92%).

Pada kuesioner komitmen organisasional, dari 23 item yang diuji, terdapat 13 item yang dinyatakan valid dan 10 item dinyatakan gugur. Item yang dinyatakan valid atau sah secara keseluruhan bergerak dari 0.270 sampai dengan 0.688. Untuk kuesioner komitmen organisasional diperoleh koefisien reliabilitas ( $\alpha$ ) keseluruhan sebesar 0.843.

Pada kuesioner kepuasan kerja, dari 36 item yang diuji, terdapat 31 item yang dinyatakan valid dan 5 item dinyatakan gugur. Item yang dinyatakan valid atau sah secara keseluruhan bergerak dari 0.249 sampai dengan 0.649. Untuk kuesioner kepuasan kerja diperoleh koefisien reliabilitas ( $\alpha$ ) keseluruhan sebesar 0.865.

Pada kuesioner semangat kerja, dari 32 item yang diuji, terdapat 31 item yang dinyatakan valid dan 1 item dinyatakan gugur. Item yang dinyatakan valid atau sah secara keseluruhan bergerak dari 0.346 sampai dengan 0.691. Untuk kuesioner semangat kerja diperoleh koefisien reliabilitas ( $\alpha$ ) keseluruhan sebesar 0.917.

Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa hipotesis pertama, kedua dan ketiga dalam penelitian ini diterima. Hal ini dapat dilihat pada hasil uji ANOVA atau *F-Test* untuk kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *F* sebesar 34.739 dengan tingkat signifikansi 0.000, yang artinya terdapat pengaruh

yang signifikan dari kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasional.

Hasil uji ANOVA atau *F-Test* untuk kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai *F* sebesar 9.819 dengan tingkat signifikansi 0.003. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

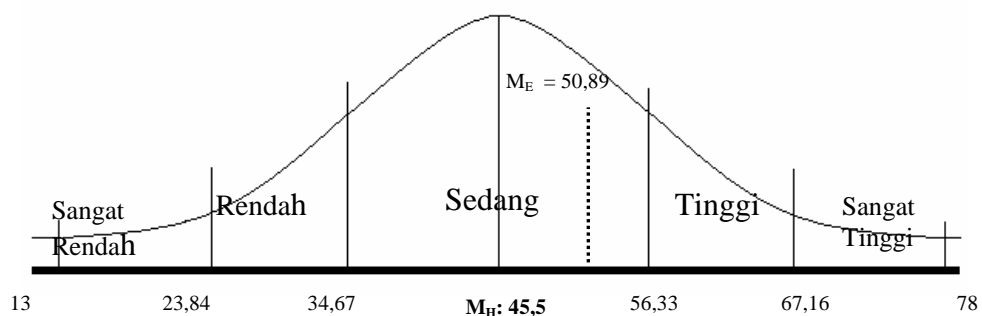
Demikian pula dengan hasil uji ANOVA atau *F-Test* untuk semangat kerja terhadap komitmen organisasional. Diperoleh nilai *F* sebesar 66.464 dengan tingkat signifikansi 0.000. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari semangat kerja terhadap komitmen organisasional.

Tabel 1 adalah hasil perhitungan rerata empirik dan rerata hipotetik komitmen organisasional beserta perhitungan dari komponen komitmen organisasional.

Dari Tabel 1 dan Gambar 1, diketahui bahwa rerata empirik untuk variabel komitmen organisasional lebih besar dari rerata hipotetiknya. Hal ini menunjukkan bahwa staf pengajar termasuk individu yang memiliki komitmen organisasional yang sedang. Lebih lanjut, peneliti mencoba menguraikan perbandingan rerata empirik dan rerata hipotetik komponen komitmen organisasional.

Tabel 1. Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Komitmen organisasional

Variabel	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	$SD_H$	Skor Tertinggi	Skor Terendah
Komitmen organisasional	50.89	45.5	10.83	77	31



Gambar 1. Kurva Normal Rentang Data Hipotetik Komitmen organisasional

Berdasarkan Tabel 2 di atas diketahui bahwa ketiga komponen komitmen organisasional sama-sama memiliki pengaruh yang sedang terhadap staf pengajar. Sementara itu pada Tabel 3 merupakan hasil perhitungan rerata empirik dan hipotetik variabel komitmen organisasional secara detail berdasarkan identitas subjek seperti tingkat pendidikan,

jenis kelamin, usia, status perkawinan, unit kerja serta gaji.

Secara lebih lanjut tampak pada Tabel 4 di bawah ini hasil perhitungan rerata empirik dan rerata hipotetik kepuasan kerja beserta perhitungan dari faktor-faktor kepuasan kerja yang memperlihatkan kepuasan kerja subjek sedikit di bawah rata-rata.

Tabel 2. Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Komitmen organisasional Berdasarkan Komponen Komitmen organisasional

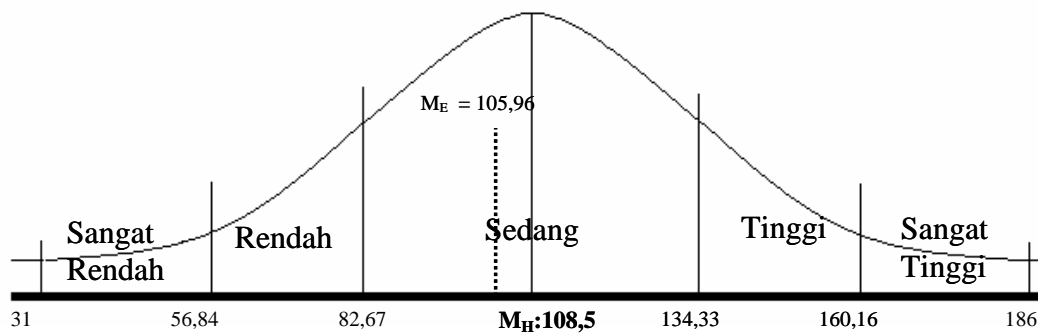
No.	Komponen Komitmen organisasional	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	SD <sub>H</sub>
1.	Komitmen Afektif	22.53	21	5
2.	Komitmen Kontinuan	11.13	10.5	2.5
3.	Komitmen Normatif	17.21	14	3.33

Tabel 3. Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Identitas Subjek Penelitian Berdasarkan Variabel Komitmen organisasional

No	Identitas	Penggolongan	Jumlah	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	SD <sub>H</sub>
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	19	52.42	45.5	10.83
		Perempuan	46	50.26	45.5	10.83
2.	Usia	20 - 30 tahun	31	50.77	45.5	10.83
		31 - 40 tahun	25	50.12	45.5	10.83
		41 - 50 tahun	9	53.44	45.5	10.83
3.	Pendidikan	S1	14	47.78	45.5	10.83
		S2	49	51.48	45.5	10.83
		S3	2	58	45.5	10.83
4.	Masa Kerja	< dari 1 tahun	2	44	45.5	10.83
		1- 3 tahun	12	52.50	45.5	10.83
		> dari 3 tahun	51	50.78	45.5	10.83
5.	Status Pernikahan	Belum Menikah	22	49.39	45.5	10.83
		Menikah	43	51.71	45.5	10.83
6.	Gaji	1 – 1,5 juta	10	49.90	45.5	10.83
		1,5 – 2juta	19	48.35	45.5	10.83
		2 - 2,5 juta	16	49.46	45.5	10.83
		2,5 – 3 juta	13	54.46	45.5	10.83
		> dari 3 juta	6	56.33	45.5	10.83

Tabel 4. Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Kepuasan Kerja

Variabel	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	SD <sub>H</sub>	Skor Tertinggi	Skor Terendah
Kepuasan Kerja	105.96	108.5	25.83	199	86



Gambar 2. Kurva Normal Rentang Data Hipotetik Kepuasan Kerja

Dari Tabel 4 di atas, diketahui bahwa rerata empirik untuk variabel kepuasan kerja lebih kecil dari rerata hipotetiknya. Namun bila dilihat berdasarkan gambar kurva normal pada Gambar 2 di atas diketahui bahwa rerata empirik kepuasan kerja masih tergolong sedang. Hal ini menunjukkan bahwa staf pengajar yang menjadi subjek penelitian termasuk individu yang memiliki kepuasan kerja walaupun masuk ke dalam kategori sedang. Lebih lanjut, peneliti mencoba menguraikan perbandingan re-

rata empirik dan rerata hipotetik faktor-faktor kepuasan kerja.

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa faktor *nature of work* termasuk dalam kategori tinggi. Sedangkan *pay* dan *pringe benefits* termasuk dalam kategori rendah.

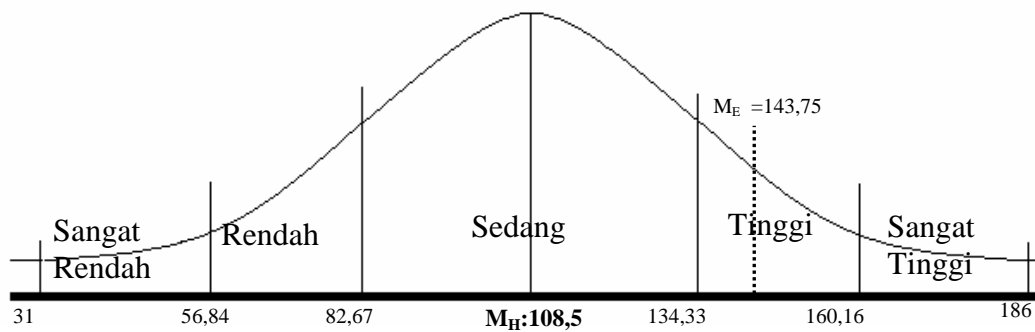
Adapun di bawah ini adalah hasil perhitungan rerata empirik dan rerata hipotetik semangat kerja beserta perhitungan dari aspek-aspek semangat kerja (Tabel 6).

Tabel 5.  
Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Kepuasan Kerja  
Berdasarkan Faktor-faktor Kepuasan Kerja

No.	Faktor Kepuasan Kerja	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	SD <sub>H</sub>
1.	<i>Pay</i>	10.47	14	3.33
2.	<i>Promotion</i>	9.78	10.5	2.5
3.	<i>Supervision</i>	12.80	10.5	2.5
4.	<i>Pringe Benefits</i>	10.03	14	3.33
5.	<i>Contingent Reward</i>	12.63	14	3.33
6.	<i>Operation Conditions</i>	6.58	7	1.6
7.	<i>Coworkers</i>	12.09	10.5	2.5
8.	<i>Nature of Work</i>	18.41	14	3.33
9.	<i>Communication</i>	13.51	14	3.33

Tabel 6 .Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Semangat Kerja

Variabel	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	SD <sub>H</sub>	Skor Tertinggi	Skor Terendah
Semangat Kerja	143.75	108.5	25.83	228	126



Gambar 3. Kurva Normal Rentang Data Hipotetik Semangat Kerja

Dari Tabel 6 dan Gambar 3, diketahui bahwa rerata empirik untuk variabel semangat kerja lebih besar dari rerata hipotetiknya. Hal ini menunjukkan bahwa staf pengajar yang menjadi subjek penelitian termasuk individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Lebih lanjut, peneliti mencoba menguraikan perbandingan rerata empirik dan rerata hipotetik aspek-aspek semangat kerja.

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa aspek semangat berkelompok termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Penelitian ini berusaha untuk menguji adanya pengaruh kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil perhitungan, diketahui bahwa hipotesis penelitian yang diajukan diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasional.

Setelah dilakukan perhitungan regresi kepuasan kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasional diketahui bahwa 52.8% komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja dan semangat kerja. Artinya, tinggi rendahnya komitmen organisasional yang diperlihatkan staf pengajar dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan semangat kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Lawler dan Muller (dalam Currivan, 2000) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting terhadap komitmen organisasional. Demikian pula yang diungkapkan oleh Haire (1964) bahwa dengan semangat kerja karyawan akan lebih menikmati situasi kerja dan memiliki nilai atau pandangan yang positif terhadap pekerjaannya. Semangat dan pandangan positif karyawan terhadap organisasi dan pekerjaan akan berdampak pada kinerja dan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasinya.

Tabel 7. Rerata Empirik dan Rerata Hipotetik Semangat Kerja Berdasarkan Aspek-aspek Semangat Kerja

No.	Aspek Semangat Kerja	Rerata Empirik	Rerata Hipotetik	SD <sub>H</sub>
1.	Kegairahan / antusiasme	59.35	45.5	10.83
2.	Kualitas untuk Bertahan	26.13	21	5
3.	Kekuatan untuk Melawan Frustrasi	37.60	28	6.66
4.	Semangat Berkelompok	20.66	14	3.33



Berdasarkan hasil perhitungan regresi kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional diketahui bahwa 13.5% komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Chen (2007) bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari analisis data, diketahui bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh staf pengajar Universitas Gunadarma tergolong sedang. Bila dianalisa lebih jauh, maka diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada staf pengajar Universitas Gunadarma tidaklah begitu besar hanya 13.5%. Hal tersebut dapat dimungkinkan terjadi karena belum tercukupi atau terpenuhinya kebutuhan yang muncul dari faktor-faktor kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Spector yang dirasakan oleh staf pengajar.

Diketahui dari sembilan faktor kepuasan kerja yang diteliti, terdapat enam faktor kepuasan kerja yang berada pada kategori sedang, yaitu *promotion, supervision, contingent reward, operation conditions, coworkers* serta *communication*. Hal ini menunjukkan bahwa keenam faktor tersebut belum dirasa cukup memuaskan bagi staf pengajar. Selain itu diketahui juga bahwa faktor *pay* dan *pringe benefits* yang diterima oleh staf pengajar masih tergolong rendah. Padahal menurut Munandar (2001) faktor-faktor diatas merupakan faktor-faktor yang dapat menentukan timbulnya kepuasan kerja pada diri individu. Hal tersebut juga diperkuat oleh Mangkunegara (2000) bahwa kepuasan kerja individu tergantung pada terpenuhi atau tidak terpenuhinya kebutuhan hidup individu tersebut.

Bayaran dan keuntungan yang dirasa kurang atau tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup staf pengajar akan membuat kepuasan kerja yang dirasakannya cenderung menurun. Ketidakselarasan pendapatan yang diterima

dengan kebutuhan (*need*) yang harus dipenuhi membuat staf pengajar cenderung menilai rendah kepuasan kerja dari segi pendapatan (*pay*). Selain itu, faktor *pringe benefit* (keuntungan) yang diterima staf pengajar pun dirasa kurang. Perbedaan keuntungan yang diperoleh staf pengajar diperkirakan dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakannya. Perbedaan fasilitas dan keuntungan yang diterima oleh staf pengajar dapat memunculkan berbagai respon ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan institusinya.

Dalam penelitian ini, diketahui bahwa staf pengajar cenderung memiliki ketertarikan yang tinggi terhadap pekerjaannya sebagai pengajar atau dosen. Ketertarikan tersebut dapat diperoleh melalui kesempatan bagi individu untuk terus belajar dan menggunakan kemampuan serta ketrampilannya dengan tugas yang beragam. Di samping itu, kesempatan untuk terus mengembangkan wawasan atau pengetahuan dengan kegiatan mengajar juga membuat staf pengajar merasakan kepuasan yang tinggi dari hasil kerjanya. Ketertarikan yang tinggi staf pengajar terhadap pekerjaan dan hasil kerjanya membuat staf pengajar memiliki *nature of work* yang tinggi. Ketertarikan yang tinggi terhadap pekerjaannya membuat staf pengajar menyukai pekerjaan yang dilakukannya.

Di dalam penelitian ini selain kepuasan kerja, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional adalah semangat kerja. Berdasarkan hasil perhitungan regresi semangat kerja terhadap komitmen organisasional diketahui bahwa 51.3% komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh semangat kerja. Artinya semangat yang dimiliki staf pengajar dalam bekerja dapat mempengaruhi komitmen organisasionalnya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa semangat kerja yang dimiliki oleh staf pengajar tergolong tinggi.

Menurut Kossen (1986) semangat kerja merupakan suasana yang ditimbulkan oleh sikap para anggota organisasi. Jadi semangat kerja dapat dikatakan sebagai sikap bersama pekerja terhadap sesama rekan kerja, atasan, manajemen atau pekerjaan. Semangat kerja yang tinggi akan membuat staf pengajar cenderung lebih menikmati suasana kerja serta memiliki pandangan dan nilai positif terhadap pekerjaan dan organisasinya. Pandangan dan nilai positif yang dimiliki staf pengajar akan berdampak pada keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi pekerjaan dan organisasinya. Dengan semangat kerja yang tinggi, staf pengajar diharapkan akan menunjukkan keinginan untuk tetap berdedikasi atau loyal terhadap pekerjaan dan organisasi.

Selain itu diketahui juga bahwa pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasional pada staf pengajar cukup besar yaitu 51.3% bila dibandingkan dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 13.5%. Hal tersebut dapat terjadi karena aspek-aspek dari semangat kerja menurut Maier (yaitu antusiasme atau kegairahan, kualitas seseorang untuk bertahan, kekuatan untuk melawan frustrasi serta semangat berkelompok) secara keseluruhan berada pada kategori tinggi.

Selain ke tiga aspek semangat kerja di atas, diketahui bahwa aspek semangat kerja yang paling menonjol adalah aspek semangat berkelompok yang berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini berarti staf pengajar memiliki semangat berkelompok yang sangat tinggi dalam bekerja. Semangat berkelompok merupakan karakteristik dasar kelompok untuk bekerja sama dan bertanggung jawab secara sosial. Semangat berkelompok yang sangat tinggi dari staf pengajar dapat terbentuk dari kecenderungannya mempersepsikan dan memiliki hubungan yang baik dengan individu lain dalam kelompok atau unit kerjanya. Hubungan dan kerja sama yang terjalin dengan baik antar staf pengajar

dalam unit kerja, membuat mereka bersemangat dalam melakukan tugas. Dengan semangat berkelompok yang sangat tinggi diharapkan individu akan mampu bertahan dan menetap di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil perhitungan rerata empirik dan rerata hipotetik komitmen organisasional diketahui bahwa komitmen organisasional yang dimiliki staf pengajar tergolong sedang. Artinya staf pengajar cenderung memiliki komitmen organisasional yang sedang. Hal tersebut menunjukkan bahwa staf pengajar yang memiliki komitmen terhadap organisasi cenderung lebih dapat bertahan sebagai bagian dari universitas dibandingkan dengan staf pengajar yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen yang dimiliki oleh staf pengajar dapat dilihat dari kesediaannya tinggal lebih lama menjadi bagian dari organisasi, menyediakan waktu sepenuhnya bagi organisasi dan mau bekerja keras guna tercapainya sasaran organisasi.

Berdasarkan hasil perhitungan untuk setiap komponen dalam komitmen organisasional diketahui bahwa ketiga komponen dari komitmen organisasional yang dikemukakan Meyer dan Allen (1997) yaitu komitmen afektif, kontinuan dan normatif pada staf pengajar Universitas Gunadarma berada dalam kategori sedang. Komitmen afektif merupakan komitmen yang tumbuh karena adanya ikatan emosional antara individu dengan organisasi dan pekerjaannya.

Menurut Meyer dan Allen (1997) individu dengan komitmen afektif akan melanjutkan keanggotaannya karena ia ingin melakukannya (*wants to*). Komitmen kontinuan mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggungnya bila meninggalkan organisasi. Sedangkan komitmen normatif menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan didalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral

untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Staf pengajar yang memiliki komitmen afektif, kontinuan dan normatif yang tergolong sedang akan cenderung menunjukkan ikatan emosional yang tidak terlalu kuat terhadap organisasi maupun pekerjaannya. Hal ini dikarenakan bila ada kesempatan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan yang sekarang maka individu tidak akan merasa rugi atau sulit untuk memutuskan berhenti dari organisasi. Hal tersebut dapat terjadi karena individu tidak merasa memiliki kewajiban atau tanggung jawab moral yang mengikatnya untuk terus bertahan didalam organisasi.

Diketahui bahwa staf pengajar yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah staf pengajar yang telah mencapai jenjang pendidikan S3. Hal ini dapat dipahami, karena secara tidak langsung terdapat hak istimewa (*privilege*) yang memungkinkan mereka mendapatkan fasilitas atau keuntungan lainnya yang tidak diperoleh staf pengajar lainnya. Hak istimewa atau *privilege* tersebut dapat berupa sarana transportasi, gaji yang layak dan mencukupi serta peminjaman lunak maupun berbagai bentuk tunjangan lainnya yang dapat menunjang hidup lebih baik. Selain itu, kesempatan untuk mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan serta status dirasa lebih memungkinkan bagi mereka yang telah mencapai jenjang pendidikan S3.

Selain faktor pendidikan, faktor lain yang diasumsikan dapat mempengaruhi komitmen organisasional seseorang adalah faktor pembayaran atau gaji. Diketahui bahwa staf pengajar yang memiliki rentang gaji diatas 3 juta menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Hal ini sesuai dengan pendapat Drago (dalam Armansyah, 2002) bahwa pembayaran dapat menentukan komitmen yang dimiliki seseorang dalam bekerja serta bertahan pada organisasinya.

Bayaran yang layak atau cukup untuk menghidupi diri dan keluarga, mendorong besarnya komitmen yang dimiliki seseorang terhadap organisasinya. Dengan bayaran yang layak, individu tidak akan memikirkan hal lain atau memanipulasi aktivitas tertentu untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup atau menambah kekurangan penghasilan yang diperolehnya. Pembayaran yang layak akan memberikan rasa aman pada karyawan sehingga menghambat pemikiran-pemikiran untuk keluar dari organisasi.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja dan semangat kerja. Kedua variabel tersebut memiliki pengaruh secara bersama-sama sebesar 52.8% terhadap komitmen organisasional. Sedangkan secara terpisah diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 13.5% terhadap komitmen organisasional dan semangat kerja memiliki pengaruh sebesar 51.3% terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa ketiga komponen dalam komitmen organisasional, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuan dan komitmen normatif memiliki pengaruh yang sedang pada staf pengajar.

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada baiknya mencoba menggali sebab-sebab lain yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional seperti pemberian kompensasi, motivasi, kondisi kerja, prestasi, komunikasi interpersonal, stres kerja atau tuntutan kerja, agar dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, P. 2006 *Psikologi kerja* Rineka Cipta Jakarta.

- Chen, Y.J. 2007 "Relationships among service orientation, job satisfaction & organizational commitment in the international tourist hotel industry" *Journal of American Academic of Business* vol 11 pp 71-82.
- Currihan, D.B. 2000 "The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review* vol 9 pp 495-524.
- Hadi, S. 2004 *Statistik 2*. Andi Offset Yogyakarta.
- Haire, M. 1964 *Psychology in management (second edition)* McGraw-Hill Barkeley
- Harsono. 2008 *Model-model pengelolaan perguruan tinggi: Perspektif sosiopolitik* Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Kossen, S. 1986 *Aspek manusia dalam organisasi edisi ketiga* Erlangga Jakarta.
- Maier, N.R.F. 1995 *Psychology in industry* Houghton Mifflin Company Boston.
- Munandar, A.S. 2001 *Psikologi industri dan organisasi* UI Press Jakarta.
- Moekijat 1989 *Manajemen kepegawaian* PT. Mandar Maju Bandung.
- Nitisemito, A.S. 1996 *Manajemen personalia (manajemen sumber daya manusia)* Ghalia Indonesia Jakarta.
- Robin, S.P. 1996 *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, aplikasi Jilid 1* Prenhallindo Prenhalindo.
- Spector, P.E. 1997 *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences* Sage Publication Thousand Oaks.
- Yulianti, P. 2001 "Pengaruh sumber-sumber stres kerja terhadap kepuasan kerja tenaga edukatif tetap" *Jurnal Penelitian Dinamika Sosial* vol 2 pp 2 – 10.