

## **PENGARUH LEADERSHIP STYLE, JOB SATISFACTION, DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PEGAWAI SUMBER DAYA MANUSIA BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN ILMU PELAYARAN (BP2IP)**

### ***THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, JOB SATISFACTION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TOWARD TURNOVER INTENTION ON BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN ILMU PELAYARAN (BP2IP) HUMAN RESOURCES EMPLOYEES DIVISION***

**Benny Hidayat<sup>1\*</sup>, Hasmand Zusi<sup>2</sup>, Andreas Wahyu G<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Permesinan Kapal, Politeknik Pelayaran Malahayati, Aceh besar, Indonesia

<sup>2</sup>Program Pascasarjana, Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

\*email: [benextreme39@gmail.com](mailto:benextreme39@gmail.com)

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan intensi turnover karyawan. Model kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan intensi turnover dikembangkan dan diuji dalam satu studi lapangan. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh negatif gaya kepemimpinan terhadap turnover intention, pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap turnover intention, pengaruh komitmen organisasi terhadap turnover intention, pengaruh negatif gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional terhadap turnover intention. Pengambilan sampel dengan teknik purposive sampling terhadap delapan puluh empat karyawan divisi sumber daya manusia untuk menyebarkan kuesioner di perusahaan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dengan SPSS ver. 17 untuk menguji empat hipotesis. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh negatif gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan intensi turnover karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi, Turnover Intention

#### **ABSTRACT**

*The background of this research was examined the relationship among leadership style, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention of employees. A model of job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention is developed and tested in one field study. The objectives of this research was analyzed the effect of negatively leadership style on turnover intention, the effect of negatively job satisfaction on turnover intention, the effect of organizational commitment on turnover intention, the effect of negatively leadership style and organizational commitment on turnover intention. A sampling with purposive sampling techniques of eighty four employees of human resource division for distributing the questionnaire in company. This research uses a multiple regression analyses with SPSS ver. 17 to test four hypotheses. The result of this research concludes that is the effect of negatively leadership style, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention of employees.*

*Keywords: Leadership Style, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, Turnover Intention*

#### **1. Pendahuluan**

Di dalam era globalisasi persaingan di antara instansi atau organisasi semakin ketat. Ini terlihat banyak instansi pemerintah bermunculan seperti Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran

(BP2IP). Untuk mencapai keberhasilan instansi, instansi harus memahami arti pentingnya peran pegawai yang bekerja di dalam instansi. Pegawai adalah asset berharga bagi instansi. Oleh karena itu, instansi atau organisasi harus dapat

meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi timbul karena pegawai telah melakukan evaluasi terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Apabila pegawai memiliki rasa senang terhadap pekerjaan yang dimilikinya dianggap sebagai suatu reaksi emosional terhadap pekerjaan yang dimilikinya.

Pegawai yang tidak memiliki kepuasan dalam bekerja dan komitmen organisasi sering kali melakukan kemangkiran terhadap instansi atau organisasi. Pegawai yang tidak memiliki kepuasan dalam bekerja dan komitmen organisasi membuat pegawai menjadi malas bekerja sehingga dapat menurunkan produktivitas dalam bekerja. Keadaan emosional yang menyenangkan sebagai wujud para pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja sebagai bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pegawai yang memiliki kepuasan di dalam bekerja berarti pegawai menyukai pekerjaan yang dimilikinya (Springer, 2011). Kepuasan kerja pun ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan suatu instansi. Gaya kepemimpinan membuat pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai lebih terarah karena pimpinan biasanya memberikan petunjuk dan arahan agar pegawai dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Seorang pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional pun dapat menciptakan pegawai lebih puas terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional menunjukkan gaya kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diberikan oleh bawahan (Sahaya, 2012).

Gaya kepemimpinan transformasional menitikberatkan kepada pembentukan visi dan misi sehingga seorang pimpinan dapat memberikan inspirasi kepada pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional lebih difokuskan pada pengarahan dari pimpinan kepada pegawai dengan memberikan motivasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Gaya kepemimpinan transaksional menitikberatkan kepada pemberian imbalan berupa uang yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai. Transaksi ini diharapkan menguntungkan kedua belah pihak (Bass dan Riggio, 2005).

Seorang pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan transaksional dapat menciptakan kepatuhan dari dalam diri pegawai karena pimpinan memberikan imbalan kepada pegawai

atas kontribusi yang diberikannya. Telah dijelaskan bahwa dengan adanya pimpinan memiliki gaya kepemimpinan transaksional maka dapat menciptakan kepuasan kerja dari dalam diri karyawan (Emery dan Barker, 2007).

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan permasalahan yang menarik untuk dibahas karena adanya manfaat yang didapat, baik manfaat bagi individu atau pun manfaat bagi perusahaan. Manfaat yang diperoleh bagi individu pegawai seperti adanya kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi dapat membuat pegawai bekerja dengan lebih baik dan mengurangi jumlah pegawai yang memiliki rencana berpindah kerja. Manfaat yang diperoleh bagi perusahaan seperti adanya keinginan pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kepuasan kerja timbul karena adanya keadaan emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja menjadi lebih bersemangat dalam bekerja.

Komitmen organisasi yang ditunjukkan dengan adanya kesediaan pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi menunjukkan pegawai akan memihak dan mendukung suatu organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi maka pegawai tersebut memiliki kesediaan untuk membantu organisasi. Pegawai yang memiliki semangat dalam bekerja mempunyai keinginan untuk maju dan berkembang. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan merupakan perilaku yang dimiliki oleh karyawan ketika menghadapi pekerjaannya (Ghazzawi, 2008).

Telah dijelaskan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor yang menentukan keinginan pindah kerja dari para karyawan (Yucel, 2012). Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya berarti karyawan tersebut menyukai pekerjaan yang dimilikinya (Abdulla, Djebarni, dan Mellahi, 2011). Pemikiran dan kontribusi pegawai dapat mendukung di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, suatu organisasi harus dapat meminimalisasi keinginan pindah kerja yang dimiliki oleh pegawai ke instansi lain. Keinginan pindah kerja menunjukkan adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Kuean, Khin, dan Kaur, 2010). Keinginan pindah kerja yang dimiliki oleh pegawai merupakan masalah bagi organisasi. Keinginan pindah kerja merupakan masalah yang serius di dalam divisi Sumber Daya Manusia.

Adanya penyebab dari pegawai memiliki keinginan pindah kerja seperti rencana untuk berhenti bekerja, rencana pegawai untuk meninggalkan instansi atau organisasi, rendahnya kepuasan bekerja dari dalam diri pegawai. Pegawai yang memiliki kepuasan dalam bekerja dapat menciptakan keberhasilan bagi suatu organisasi. Begitu pun sebaliknya, pegawai yang tidak memiliki kepuasan dalam bekerja maka pegawai cenderung memiliki keinginan pindah kerja ke instansi lain yang dapat menurunkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi atau instansi.

Keinginan pindah kerja yang dilakukan oleh pegawai dapat meningkatkan biaya yang harus dikeluarkan oleh organisasi untuk mencari pegawai pengganti pegawai yang berhenti bekerja. Pegawai yang memiliki keinginan pindah kerja ke instansi lain menjadi lebih sering untuk melakukan kemangkiran terhadap suatu organisasi, pegawai menjadi sering berpikir untuk berhenti bekerja, dan pegawai memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan alternatif lainnya (Mbah dan Ikemefuna, 2012). Suatu keinginan pindah kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai timbul karena pegawai sudah mengalami jenuh, stress, pemberian gaji yang rendah kepada pegawai, tidak adanya dukungan yang diberikan oleh pimpinan dan organisasi kepada pegawai, tidak adanya penilaian positif terhadap pekerjaan yang dimilikinya sehingga tidak dapat menciptakan kepuasan kerja pada pegawai. Pegawai yang berencana pindah kerja ke instansi lain menunjukkan pegawai tersebut memiliki pekerjaan alternatif lainnya. Pegawai pun harus mempertimbangkan secara lebih bijak untuk meninggalkan pekerjaan yang dimilikinya saat ini. Belum tentu pekerjaan yang dimiliki saat ini lebih baik dibandingkan pekerjaan alternatif yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Pegawai yang memiliki keinginan pindah kerja pun harus mempertimbangkan biaya yang sudah dikeluarkan oleh pegawai dengan manfaat yang diperoleh selama pegawai bekerja di dalam organisasi. Keinginan pindah kerja merupakan masalah yang serius di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (Fah, Foon, Leong, dan Osman, 2010).

Tujuan dari penelitian ini adalah : (1). Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Keinginan Pindah Kerja pada pegawai sumber daya manusia Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) yang berlokasi di Tangerang; (2). Untuk mengetahui Kepuasan Kerja memiliki pengaruh

terhadap Keinginan Pindah Kerja pada pegawai sumber daya manusia Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) yang berlokasi di Tangerang; (3). Untuk mengetahui Komitmen Organisasi memiliki pengaruh terhadap Keinginan Pindah Kerja pada pegawai sumber daya manusia Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) yang berlokasi di Tangerang; (4). Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh terhadap Keinginan Pindah Kerja pada pegawai sumber daya manusia Organisasi Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) yang berlokasi di Tangerang.

## 2. Metode Penelitian

### 2.1 Tujuan Operasional Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) yang berjudul "Examining The Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Leadership Style, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment terhadap Turnover Intention pada pegawai Sumber Daya Manusia Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) yang berlokasi di Tangerang. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner terhadap 84 pegawai Sumber Daya Manusia Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) yang berlokasi di Tangerang. Ini menunjukkan bahwa variabel Leadership Style yang terbentuk dari dimensi Transformational Leadership dan Transactional Leadership, Job Satisfaction dan Organizational Commitment sebagai variabel bebas (Independent Variable). Turnover Intention sebagai variabel terikat (Dependent Variable).

### 2.2 Variabel dan Pengukuran

#### 1. Leadership Style

Leadership Style diadopsi dalam penelitian yang dilakukan oleh Ismail, Mohamed, Sulaiman, Mohamad, dan Yusuf (2011) menggunakan dua puluh tiga item pernyataan yang diukur melalui Skala Likert lima point dimana skala 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan skala 5 menunjukkan sangat setuju.

#### 2. Job Satisfaction

Job Satisfaction diadopsi dalam penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) menggunakan lima item pernyataan yang diukur melalui Skala Likert lima point dimana skala 1 menunjukkan

sangat tidak setuju dan skala 5 menunjukkan sangat setuju.

### 3. Organizational Commitment

Organizational Commitment diadopsi dalam penelitian yang dilakukan oleh Chiang, Han, dan Chuang (2011) menggunakan tiga item pernyataan yang diukur melalui Skala Likert lima point dimana skala 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan skala 5 menunjukkan sangat setuju.

### 4. Turnover Intention

Turnover Intention diadopsi dalam penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) menggunakan tiga item pernyataan yang diukur melalui Skala Likert lima point dimana skala 1 menunjukkan sangat tidak setuju dan skala 5 menunjukkan sangat setuju.

## 2.3 Pemilihan Metode Penelitian

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Yucel (2012) dalam penelitian yang menguji pengaruh Leadership Style, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment terhadap Turnover Intention. Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis (hypotheses testing) adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang pada umumnya menjelaskan tentang karakteristik pengaruh-pengaruh tertentu atau perbedaan-perbedaan antar kelompok atau independensi dari dua faktor atau lebih dalam suatu situasi (Sekaran, 2006).

## 2.4 Populasi dan Sampel

Sampel yang dipilih yaitu seluruh pegawai BP2IP Tangerang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah purposive sampling. Purposive Sampling adalah teknik pengumpulan data berdasarkan kriteria-kriteria penelitian tertentu (Sekaran, 2006). Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pendapatan dan lama bekerja karyawan. Jika semua elemen populasi menjadi responden maka penelitian ini menggunakan sensus.

## 2.5 Deskriptif Obyek Penelitian dan Karakteristik Responden

BP2IP Tangerang diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia Ibu Megawati Sukarno Putri pada tanggal, 27 Pebruari 2004 dan sesuai dengan tugas dan fungsi sebagaimana tercantum dalam Keputusan Menteri Perhubungan nomor KM. 45

Tahun 2003, mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan dalam bidang kepelautan tingkat dasar dan menengah sesuai standar dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku Nasional dan Internasional. Sebagai lembaga instansi pemerintah BP2IP Tangerang berkewajiban untuk mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya dengan didasarkan suatu perencanaan strategi yang ditetapkan oleh masing-masing instansi.

Setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dan rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. BP2IP Tangerang dalam rangka mencerdaskan kehidupan Bangsa, sesuai tugas pokok dan fungsinya, terus aktif melaksanakan pelayanan kepada masyarakat transportasi, khususnya dalam kegiatan penyediaan tenaga kepelautan yang profesional dan memiliki kompetensi, yang diperoleh melalui program pendidikan dan pelatihan baik program pembentukan awal dan lanjutan.

Dari 84 kuesioner yang disebarkan untuk penelitian ini, semua kuesioner kembali dan dapat dianalisis serta layak dengan response-rate nya 100%. Adapun profil responden ditunjukkan pada Tabel 1.

## 2.6 Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas

Dalam uji validitas digunakan untuk mengetahui bahwa semua item pertanyaan penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian adalah valid. Pengujian validitas dilakukan dengan mencari korelasi dari setiap indikator terhadap skor total dengan menggunakan rumus teknik Pearson Correlation Product Moment dengan bantuan software SPSS versi 17.0 (Sekaran, 2006). Keputusan yang diambil dengan cara membandingkan nilai p-value (nilai signifikan) dari setiap variabel pernyataan ( $\alpha = 0,05$ ). Dasar pengambilan keputusan uji validitas adalah sebagai berikut :

Jika p-value < (0,05) maka item pernyataan valid  
Jika p-value > (0,05) maka item pernyataan tidak valid.

Berdasarkan pada tabel hasil uji hipotesis maka nilai p-value diperoleh kurang dari 0,05 (p-value

< 0,05) maka keputusan yang diambil adalah valid maka menunjukkan variabel yang diteliti yaitu Leadership Style, Job Satisfaction, Organizational Commitment, dan Turnover Intention berarti dapat diukur.

**Tabel 1.** Karakteristik Demografis Responden

No.	Karakteristik Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Jenis Kelamin :		
	a. Pria	56	66,70
	b. Wanita	28	33,30
2.	Usia :		
	a. 20 - 25 Tahun	18	21,40
	b. 26 - 30 Tahun	19	22,60
	c. 31 – 35 Tahun	26	31,00
	d. 35 Tahun <	21	25,00
3.	Pendidikan Terakhir:		
	a. SMU/SMK	17	20,20
	b. Diploma	14	16,70
	c. Sarjana Strata 1 (S1)	33	39,30
	d. Pasca Sarjana (S2)	20	23,80
4.	Pendapatan :		
	a. Rp 1.500.000 –	17	20,20
	Rp 2.000.000	19	22,60
	b. Rp 2.500.000 –	32	38,10
	Rp 3.000.000	16	19,00
	c. Rp 3.500.000 –		
	Rp 4.000.000		
	d. > Rp 4.000.000		
5.	Masa Kerja Karyawan:		
	a. 1-2 Tahun	19	22,60
	b. 3-4 Tahun	14	16,70
	c. 5-6 Tahun	27	32,10
	d. > 6 Tahun	24	28,60

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas pada alat ukur perlu dilakukan untuk memastikan instrumen dari alat ukur yang digunakan untuk penelitian ini adalah konsisten dan akurat. Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi, akurasi, dan prediktabilitas suatu alat ukur (Hermawan, 2009). Standar nilai Alpha yang digunakan adalah lebih besar atau sama dengan 0,60 yang berarti indikator yang digunakan sesuai untuk mengukur konsep (Hair et al., 2006). Kriteria yang digunakan dalam pengujian reliabilitas adalah :

Cronbach's Alpha > 0,60 (Cronbach's Alpha reliable)

Cronbach's Alpha < 0,60 (Cronbach's Alpha tidak reliable).

**Tabel 2.** Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item/ Pernyataan	Cronbach Alpha	Keputusan
<i>Leadership Style</i>	23	0,894	<i>Reliable</i>
<i>Job Satisfaction</i>	5	0,795	<i>Reliable</i>
<i>Organizational Commitment</i>	3	0,794	<i>Reliable</i>
<i>Turnover Intention</i>	3	0,741	<i>Reliable</i>

Berdasarkan pada Tabel di atas yang menunjukkan hasil uji reliabilitas dari variabel yang diteliti yaitu Leadership Style, Job Satisfaction, Organizational Commitment, dan Turnover Intention menunjukkan nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,6 maka Reliable atau konsisten.

## 3. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan untuk menganalisis pengaruh Leadership Style, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment terhadap Turnover Intention pada pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) Tangerang, yaitu dengan bantuan metode analisis regresi berganda (multiple regression) melalui Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 17.

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang menggambarkan fenomena atau karakteristik dari data yang diteliti dalam suatu situasi (Sekaran, 2006). Statistik deskriptif adalah suatu deskripsi mengenai pengumpulan, penyusunan, serta penyajian data berdasarkan nilai rata-rata (Mean) (Santoso, 2008). Hasil statistik dari variabel-variabel Leadership Style, Job Satisfaction,

Organizational Commitment, dan Turnover Intention dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini :

**Tabel 4.** Statistik Deskriptif

Variabel	n=84	Nilai Minimum	Nilai Maksimum	Mean	Std. Deviation
<i>Leadership Style</i>	84	3,13	4,78	4,01	0,35
<i>Job Satisfaction</i>	84	3,00	5,00	4,23	0,41
<i>Organizational Commitment</i>	84	3,00	5,00	4,17	0,53
<i>Turnover Intention</i>	84	1,00	3,00	1,60	0,44

Nilai rata-rata dari pembentukan tanggapan terhadap Leadership Style diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,01 maka menunjukkan responden berpendapat bahwa pimpinan berbicara antusias bagaimana caranya mencapai tujuan dengan standar deviasi sebesar 0,35. Nilai rata-rata dari pembentukan tanggapan terhadap Job Satisfaction diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,23 maka menunjukkan responden berpendapat bahwa saya menganggap pekerjaan saya menyenangkan dengan standar deviasi sebesar 0,41.

Nilai rata-rata dari pembentukan tanggapan terhadap Organizational Commitment diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,17 maka menunjukkan responden berpendapat bahwa pegawai berpikir bahwa para pegawai adalah orang dalam yang bekerja pada suatu instansi atau organisasi dengan standar deviasi sebesar 0,53. Nilai rata-rata dari pembentukan tanggapan terhadap Turnover Intention diperoleh nilai rata-rata sebesar 1,60 maka menunjukkan responden berpendapat bahwa saya cenderung meninggalkan instansi atau organisasi dengan standar deviasi sebesar 0,44.

### 3.2 Hasil dan Pembahasan Penelitian

#### 1. Analisa Model Regresi Berganda

Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan Leadership Style (X1), Job Satisfaction (X2) dan Organizational Commitment (X3) sebagai variabel bebas serta Turnover Intention (Y) sebagai variabel terikat. Adapun persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n$$

Dimana:

Y = Beta ( $\beta$ )

a = Konstanta

b1, b2 = Koefisien Determinasi

X1 = Leadership Style

X2 = Job Satisfaction

X3 = Organizational Commitment

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 17.0 diperoleh hasil sebagai pada Tabel 5.

Interpretasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut: (1) Konstanta (a), Ini berarti bahwa jika semua variabel bebas memiliki nilai nol maka nilai variabel terikat Y= Beta ( $\beta$ ) sebesar (5,598). (2) Leadership Style (X1) terhadap Turnover Intention (Y), Menunjukkan bahwa nilai koefisien Leadership Style untuk variabel (X1) sebesar (-0,502) bertanda negatif, ini menunjukkan bahwa Leadership Style mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan resiko sistematis. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan Leadership Style satu satuan maka variabel Turnover Intention (Y) akan turun sebesar (0,502) dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. (3) Job Satisfaction (X2) terhadap Turnover Intention (Y), Nilai koefisien Job Satisfaction untuk variabel (X2) sebesar (-0,242) dan bertanda negatif, ini menunjukkan bahwa Job Satisfaction mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan resiko sistematis. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan Job Satisfaction satu satuan maka variabel Turnover Intention (Y) akan turun

sebesar (0,242) dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap. (4) Organizational Commitment (X3) terhadap Turnover Intention (Y), Nilai koefisien Organizational Commitment untuk variabel (X3) sebesar (-0,227) dan bertanda negatif, ini menunjukkan bahwa Organizational Commitment mempunyai hubungan yang berlawanan arah

dengan resiko sistematis. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan Organizational Commitment satu satuan maka variabel Turnover Intention (Y) akan turun sebesar (0,227) dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

**Tabel 5.** Hasil Analisis Regresi Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.598	.430		13.031	.000
	Leadership Style	-.502	.104	-.408	-4.822	.000
	Job Satisfaction	-.242	.114	-.229	-2.115	.038
	Organizational Commitment	-.227	.086	-.274	-2.635	.010

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Berdasarkan tabel di atas dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut

$$TI = 5.598 - 0.502 LS - 0.242 JS - 0.227 OC$$

Hipotesis 1:

Perumusan sebagai berikut:

H<sub>01</sub>: Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja, (H<sub>01</sub> ditolak).

H<sub>a1</sub>: Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja, (H<sub>a1</sub> diterima).

Pada pengujian hipotesis 1 diketahui p-value 0,000 < alpha 0,05 dengan nilai beta sebesar -0,502 maka H<sub>01</sub> ditolak dan H<sub>a1</sub> diterima yang artinya Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja. Seorang pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik dapat memberikan contoh kepada pegawai maka pegawai tidak ingin mencari pekerjaan alternatif di instansi atau organisasi lainnya. Hal ini ditunjukkan dengan adanya seorang pimpinan berusaha mengatasi masalah sehingga dapat mengatasi pegawai meninggalkan instansi atau organisasinya.

Dimana terlihat bahwa gaya kepemimpinan transaksional lebih dapat menciptakan keinginan pindah kerja pegawai ke instansi lainnya dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional. Dengan adanya gaya kepemimpinan transaksional terlihat pegawai

akan merasa stress apabila tujuan organisasi tidak tercapai. Pegawai yang merasa stress akan mencari pekerjaan alternatif di instansi lainnya. Seorang pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional lebih dapat memotivasi, memberikan contoh, mengarahkan bawahannya sehingga bawahan merasa patuh dan bangga kepada pimpinannya sehingga pegawai tidak akan pindah kerja ke perusahaan atau instansi lainnya.

Hipotesis 2:

Perumusan sebagai berikut:

H<sub>02</sub>: Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja, (H<sub>02</sub> ditolak).

H<sub>a2</sub>: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja, (H<sub>a2</sub> diterima).

Pada pengujian hipotesis 2 diketahui p-value 0,038 < alpha 0,05 dengan nilai beta sebesar -0,242 maka H<sub>02</sub> ditolak dan H<sub>a2</sub> diterima yang artinya Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja. Dengan adanya pegawai menganggap pekerjaan menyenangkan sehingga pegawai tidak berhenti bekerja. Hal ini ditunjukkan dengan adanya setiap hari, saya merasa antusias dalam menghadapi pekerjaan sehingga saya berusaha untuk menemukan pekerjaan lainnya pada bulan yang akan datang.

Hipotesis 3:

Perumusan sebagai berikut:

H<sub>03</sub>: Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja, (H<sub>03</sub> ditolak).

H<sub>a3</sub>: Komitmen Organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap Keinginan Pindah Kerja, (H<sub>a3</sub> diterima).

Pada pengujian hipotesis 3 diketahui p-value  $0,010 < \alpha 0,05$  dengan nilai beta sebesar  $-0,227$  maka H<sub>03</sub> ditolak dan H<sub>a3</sub> diterima yang artinya Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Keinginan Pindah Kerja. Rasa setia dan patuh dari dalam diri pegawai mampu menghindari pegawai untuk berhenti bekerja dan mencari pekerjaan alternatif lainnya. Dengan adanya pegawai ingin bekerja pada instansi sepanjang hidupnya sehingga saya cenderung meninggalkan instansi atau organisasinya

Hipotesis 4:

Perumusan sebagai berikut:

H<sub>04</sub>: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap Keinginan Pindah Kerja.

H<sub>a4</sub>: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Keinginan Pindah Kerja.

Pada pengujian hipotesis 4, H<sub>04</sub> ditolak dan H<sub>a4</sub> diterima yang artinya Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Keinginan Pindah Kerja pegawai. Gaya kepemimpinan transaksional dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional dari seorang pimpinan pun dapat menciptakan keinginan pindah kerja pegawai. Gaya kepemimpinan transaksional lebih menggunakan target tertentu di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan kepada pegawai. Apabila pegawai tidak berhasil mencapai tujuan maka pegawai tidak memperoleh imbalan yang dijanjikan oleh pimpinan instansi atau organisasi.

**Table 6.** Hasil Analisis Uji F

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.701	3	2.900	30.555	.000 <sup>a</sup>
	Residual	7.593	80	.095		
	Total	16.294	83			

a. Predictors: (Constant), Organizational Commitment, Leadership Style, Job Satisfaction

b. Dependent Variable: Turnover Intention

**Tabel 7.** Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.731 <sup>a</sup>	.534	.516	.30809

a. Predictors: (Constant), Organizational Commitment, Leadership Style, Job Satisfaction

Dari hasil output tabel ANOVA diatas menunjukkan bahwa nilai F hitung adalah sebesar 30.555 dengan sig 0.000 lebih kecil dari nilai probabilitas p-value atau nilai  $0,000 < \alpha 0,05$  dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H<sub>01</sub> diterima, berarti secara bersama-sama (simultan) Leadership Style, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention atau

adanya dampak yang timbul dari pembentukan Leadership Style, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment adalah untuk menurunkan keinginan berpindah kerja dari dalam diri pegawai.

**2. Koefisien Determinasi (R square)**

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari

beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain (Santosa&Ashari, 2005:125).

Goodness of fit dari model yang dikembangkan dianalisis dengan mengamati koefisien determinasinya. Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Nilai R square yang diperoleh sebesar 0,534 atau berdasarkan persentase diperoleh sebesar 53,40 persen (53,40%) yang berarti bahwa Turnover Intention ditentukan oleh Leadership Style, Job Satisfaction, dan Organizational Commitment. Sedangkan berdasarkan persentase sebesar 46,60 persen (46,60%) ditunjukkan bahwa Turnover Intention ditentukan oleh faktor lainnya.

#### 4. Simpulan

Berdasarkan uraian dan analisis yang telah dikemukakan pada Bab sebelumnya, maka simpulan yang diperoleh dari penelitian ini adalah: (1) Hasil pengujian pertama, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan negatif antara Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention pada pegawai BP2IP Tangerang. Hal ini ditunjukkan dengan adanya seorang pimpinan yang memiliki Gaya Kepemimpinan yang dapat memberikan contoh kepada pegawai maka pegawai tidak ingin mencari pekerjaan alternatif di instansi atau organisasi lainnya dan juga ditunjukkan dengan adanya seorang pimpinan berusaha mengatasi masalah sehingga dapat mengatasi pegawai meninggalkan instansi atau organisasi.

(2) Pembuktian kedua, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang negatif antara Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pegawai BP2IP Tangerang. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja pegawai semakin rendah tingkat Turnover Intention pada BP2IP Tangerang. (3) Pembuktian ketiga, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang negatif antara Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pegawai BP2IP Tangerang. Artinya,

semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi maka semakin rendah tingkat Turnover Intention pada BP2IP Tangerang. (4) Pembuktian keempat dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Turnover Intention pada pegawai BP2IP Tangerang. Artinya, semakin tingginya Komitmen Organisasi dan kepuasan kerja serta didukung adanya Gaya Kepemimpinan yang baik didalam suatu organisasi maka hal ini dapat menurunkan Turnover Intention pegawai BP2IP Tangerang.

#### Daftar Pustaka

- Aarons, G. A. (2006), "Transformational and transactional leadership: Association with attitudes toward evidence-based practice", *Psychiatric Services*, Vol. 57 No.8, pp. 1162-1169.
- Abdulla, J.; Djebarni, R.; Mellahi, K. (2011), "Determinants of job satisfaction in the UAE", *Personnel Review*, Vol. 40 No.1, pp. 126-146.
- Addae, H. M., Parboteeah, K. P. & Velinor, N. (2008), "Role Stressors and Organizational Commitment in St Lucia", *International Journal of Manpower*, 29(6), 567 – 582.
- Adeoye, Hamed, Torubelli, Victor. (2011), "Emotional Intelligence and Human Relationship Management As Predictors of Organisational Commitment", *IFE Psychologia : An International Journal*, Vol. 19, No 2, 201-222.
- Ahmad, B., Shahid, M., Huma, Z.E., Haider, S. (2012), "Turnover intention: An HRM issue in textile sector", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol.3 No.12, pp. 125-130.
- Al-Mailam, F .F. (2004), "Transactional Versus Transformational Style of Leadership – Employee Perception of Leadership Efficacy in Public and Private Hospitals in Kuwait", *Quality Management in Health Care*, Vol. 13 No.(4), pp.278-284.
- Ali, N. and Baloch, Q.B. (2010), "Job Satisfaction and Employees Turnover Intention (Case Study of NWFP Pakistan Based Banking Sector)", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol.2 No.5, pp. 39-63.
- Al-Sakarnah, B. and Alhawary, F. A. (2009), "Unraveling the Relationship between Employees' Perception to Organization and Turnover Intentions: Exploring the Mediating Effects of Trust to Organization", *International*

- Journal of Business and Management, Vol. 4 No.10, pp. 177-183.
- Ansari, M., Ostadi, H. & Dehghan, Zh. (2009). The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Social Capital. International Conference of Social Capital: www.sid.ir.
- Ansari, S. A. (2011), "Gender difference: Work and family conflicts and family-work conflicts", *Pakistan Business Review*, 13(2), 315-331.
- Azeem, S. M. (2010), "Job satisfaction and organizational commitment among employees in the Sultanate of Oman", *Psychology*, Vol. 1 No.4, pp. 295-300.
- Babajide, Elsie Omolara. (2010), "The Influence Of Personal Factors On Workers' Turnover Intention In Work Organizations In South-West Nigeria", *Journal of Diversity Management*, Vol. 5 No.4, pp. 1-9.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., and Berson, Y. (2003), "Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership", *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Bass B. M. and Riggio, R. E. (2005). *Transformational Leadership*, Second Edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (2007), "Executive and strategic leadership", *International Journal of Business*, 12(1), pp.33-52.
- Bataineh, Mohammad T, (2011), "The Effects of Job Satisfaction on Productivity: Orange Telecommunication Company on Jordan: Case Study", Published on AllBusiness.com, Sunday, May 1 2011.
- Bhatti, K. K.; Shahzad, I. A. (2008), "Impact of Employee Participation on Job Satisfaction and Perceived Organizational Performance in Banking Sector of Pakistan", *The Business Review*, Cambridge Vol.10 No.2, pp. 170-177.
- Biswas, S. (2009), "Job satisfaction and job involvement as mediators of the relationship between psychological climate and turnover intention", *South Asian Journal of Management*, Vol.16 No.(1), pp. 27-43.
- Bowling, N. A. (2010), "Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behaviors", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25 No.1, pp. 119-130.
- Bushra.F, Usman.A and Naveed.A (2011), "Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 No.18, pp.1-7.
- Chatzoglou, P.D., Vraimaki, E., Komsiou, E., Polychrou, E., and Diamantidis, A.D. (2011), "Factors Affecting Accountants' Job Satisfaction and Turnover Intentions: A Structural Equation Model", 8th International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics, (8th ICESAL 2011), 11-12 July 2011, Thassos Island, Greece.
- Chew, J. and Chan, C.C.A. (2008), "Human resource practices, organizational commitment and intention to stay", *International Journal of Manpower*, Vol. 29 No.6, pp. 503-522.
- Chen, H.F. and Chiu, Y.H. (2009) "The influence of psychological contracts on the adjustment and organisational commitment among expatriates: An empirical study in Taiwan", *International Journal of Manpower*, Vol. 30 No. 8, pp.797-814.
- Chiang, H.H., Han, T.Z., and Chuang, J.S. (2011), "The relationship between high-commitment HRM and knowledge-sharing behavior and its mediators", *International Journal of Manpower*, Vol. 32 No. 5/6, pp.604 - 622.
- Cole, M.S. and Bruch, H. (2006), "Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: does organization-al hierarchy matter?", *Journal of Organizational Behavior* 27: 585-605.
- Dale, K. and Fox, M. L. (2008), "Leadership style and organizational commitment: Mediating effect of role stress", *Journal of Managerial Issues*, 20, pp. 109-130.
- Dawley, D., Houghton, J., & Bucklew, N. (2010), "Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 150 No.(3), pp. 238-257.
- Devanna, M. A. and Tichy, N. M. (1986). *The transformational leader*. New York: Wiley.
- Dysvik, A. and Kuvaas, B. (2010), "Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention", *Personnel Review*, Vol. 39 Iss: 5, pp.622 - 638.
- Emery, C.R. and Barker, K.J. (2007), "The Effect Of Transactional And Transformational Leadership Styles On The Organizational Commitment And Job Satisfaction Of Customer Contact Personnel", *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, Vol. 11 No.1, pp. 77-90.

- Fah, Y.B.C., Foon, Y.S., Chee-Leong, L. and Osman, S. (2010), "An exploratory study on turnover intent among private sector employees", *International Journal of Business and Management*, Vol.5 No.8, pp. 57-64.
- Fichter, Courtney Lenay. A Research Study of Role Conflict, Role Ambiguity, Job Satisfaction, and Burnout among Financial Advisors. Diss. Lynn University, 2010. Ann Arbor: UMI, 2010. Print.
- Filstad, C. (2011), "Organizational commitment through organizational socialization tactics", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 23 Iss: 6, pp.376 – 390.
- Fiorito, J., Bozeman, D.P., Young, A. & Meurs, J.A. (2007), "Organizational commitment, human resource practices, and organizational characteristics", *Journal of Managerial Issues*, Vol.19 No.2, pp. 186-207.
- Fitzgerald, S. and Schutte, N. S. (2010), "Increasing transformational leadership through enhancing self-efficacy", *The Journal of Management Development*, Vol.29 No.5, pp. 495-505.
- Foreman, W.T. (2009), "Job satisfaction and turnover in the Chinese retail industry", *Chinese Management Studies*, Vol. 3 No. 4, pp.356 – 378.
- Ghazzawi, I., PhD. (2008), "Job Satisfaction Antecedents and Consequences: A New Conceptual Framework and Research Agenda", *The Business Review*, Cambridge, Vol. 11 No.2, pp. 1-10.
- Ghazzawi, I. (2011), "Does age matter in job satisfaction? the case of u.s. information technology professionals", *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, Vol. 15 No.1, pp. 25-54.
- Gill, A., Tibrewala, R., Poczter, A., Biger, N., Mand, H.S., Sharma, S.P., Dhande, K.S. (2010), "Effects of Transformational Leadership on Student Educational Satisfaction and Student Stress", *The Open Education Journal*, 2010, Vol. 3, pp.1-9.
- Glissmeyer, M., J.W. Bishop and R.D. Fass, (2008), "Role conflict, role ambiguity and intention to quit the organization: The case of law enforcement. *Academy of Management Journal*, Vol. 40(1), pp. 82-111.
- Gunlu, E., Aksarayli, M. & Percin, N. S. (2009), "Job Satisfaction And Organizational Commitment Of Hotel Managers In Turkey", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 693-717.
- Gunlu, E., Mehmet, A., and Percin, N.S. (2010), "Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.22 No.5, pp. 693-717.
- Gupta, M. A., Vohra, N. and Bhatnagar, D. (2010), "Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediational Influence of Psychological Well-Being", *Journal of Business and Management*, Vol. 16 No.(2), pp. 105-124.
- Handoko, T. H. (2009). *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Humborstad, S.I.W. and Perry, C. "Employee empowerment, job satisfaction and organizational commitment: An in-depth empirical investigation", *Emerald* 5, (2011).
- Hyun, C. (2008), "Explaining Teachers' Job Satisfaction, Intent to Leave, and Actual Turnover: A Structural Equation Modeling Approach", *Electronic Theses, Treatises and Dissertations*. Paper 3961.
- Ilies R, Wilson KS, & Wagner DT. (2009), "The spillover of daily job satisfaction onto employees' family lives:the facilitating role of work–family integration", *Academic Management Journal*, Vol.52, pp.87-102.
- Ismail, A., Mohamed, H. A., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H.,and Yusuf, M. H. (2011), "An empirical study of the relationship between Transformational leadership, empowerment and organizational commitment", *Business and Economics Research Journal*, Vol. 2 No.1, pp. 89-107.
- Ivey, G.W. and Kline, T.J.B. (2010), "Transformational and active transactional leadership in the Canadian military", *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol. 31 No.(3), pp. 246-262.
- Jain, A.K., Giga, S.I. and Cooper, C.L. (2009) "Employee wellbeing, control and organizational commitment", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 30 No. 3, pp.256-273.
- Jaros, S. (2007), "Meyer and Allen model of organizational commitment: Measurement issues", *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, Vol. 6 No.(4), pp. 26-36.
- Joarder, M. H. R., Sharif, M. Y., and Ahmed, K. (2011), "Mediating Role of Affective Commitment in HRM Practices and Turnover

- Intention Relationship: A Study in a Developing Context”, *Business and Economic Research Journal*, 2(4), 135-158.
- Joo, B.K. and Park, S. (2010), “Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 31 Iss: 6, pp.482 – 500.
- Judge, T. A., and Piccolo, R. F. (2004), “Transformational and transactional leadership: A metaanalytic test of their relative validity”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.89, pp. 755–768.
- Kazi, G. M. and Zadeh, Z. F. (2011), “The Contribution of Individual Variables: Job Satisfaction and Job Turnover”, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, Vol.3 No.5, pp. 984-991.
- Kehinde, O. A. (2011), “Impact of Job Satisfaction on Absenteeism: A Correlative Study”, *European Journal of Humanities and Social Sciences*, Vol. 1 No.1, pp. 25-49.
- Kelidbari, Hamireza Rrezaei; Dizgah, Morad Rezaei; Yusefi, Azim. (2011), “The Relationship between Organization Commitment and Job Performance of Employees of Guilan province Social Security Organization”, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol. 3 No.6, pp. 555-568.
- Khandelwal, K. A. (2009), “Organisational commitment in multinationals: A dynamic interplay among personal, organisational and societal factors”, *ASBM Journal of Management*, Vol. 2 No.1, pp. 99-122.
- Kreitner, R and Kinicki, A 2007, *Organisational Behavior*. McGraw-Hill, Irwin.
- Kuean, W. L.; Khin, E. W. S.; Kaur, S. (2010), “Employees' Turnover Intention to Leave: The Malaysian Contexts”, *The South East Asian Journal of Management*, Vol. 4 No.2, pp. 93-110.
- Kumar, K., Bakhshi, A., & Rani, E. (2009), “Linking the “big five” personality domains to Organizational Citizenship Behavior”, *International Journal of Psychological Studies*, Vol.1 No.21, pp. 73-81.
- Kwantes, C.T. (2007), “Organizational Commitment, Intellectual Capital, And Organizational Competitiveness”, *South Asia Journal of Management*, Vol. 14 No.3, pp. 28-43.
- Labatmediene, L., Endriulaitiene, A. and Gustainiene, L. (2007), “Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization”, *Baltic Journal of Management*, Vol.2 No.2, pp. 196-212.
- Lacity, M. C. and Iyer, V. V. (2008), “Turnover intentions of Indian IS professionals”, *Information Systems Frontiers on Outsourcing*, pp.225-241.
- Lawrence, A. and Lawrence, P. (2009), “Values congruence and Organizational Commitment: P-O Fit in Higher Education Institutions”, *Journal of Academy Ethics*, Volume7, pp.297-314.
- Lee, D.C., Hung, L.M. and Chen, M.L. (2012), “Empirical Study on the Influence among Corporate Sponsorship, Organizational Commitment, Organizational Cohesiveness and Turnover Intention”, *Journal of Management and Sustainability*, Vol.2 No.2, pp. 43-53.
- Lim, S. (2008), “Job satisfaction of information technology workers in academic libraries”, *Library and Information Science*, Vol.30, pp. 115-121.
- Lo, M.C. and Ramayah, T. (2011) “Mentoring and job satisfaction in Malaysian SMEs”, *Journal of Management Development*, Vol. 30 No. 4, pp.427-440.
- Lumley, E.J., Coetzee, M., Tladinyane, R, and Ferreira R. (2011), “Exploring the job satisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment”, *Southern African Business Review*, Volume 15 Number 1, pp. 100-118.
- Luthans, F. (2007). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Macky, K. and Boxall, P. (2008), “High-involvement work processes, work intensification and employee well-being: a study of New Zealand worker experiences”, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 46 No.1, pp. 38–55.
- Massingham, P. and Diment, K. (2009), “Organizational commitment, knowledge management interventions, and learning organization capacity”, *Learning Organization*, The, Vol. 16 No. 2, pp.122-142.
- Mathis, R.L dan Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mbah, S.E. and Ikemefuna, C.O. (2012), “Job Satisfaction and Employees’ Turnover Intentions in total Nigeria plc. in Lagos State”, *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 2 No. 14, pp. 275-287.

- Mehmood, N., Iruum, S., Ahmed, K., and Sultana, A. (2012), "Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector In Pakistan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 4, No 6, pp. 646-661.
- Nahas, Tawfik; Abd-El-Salam, Eman Mohamed; Shawky, Ayman Yehia.(2012), "The impact of leadership behaviour and organisational culture on job Satisfaction and its relationship among organisational commitment and turnover intentions: a case study on an Egyptian company", *The Business & Management Review*, 3.1: 66-85. London: The Academy of Business and Retail Management (ABRM). (Nov 2012).
- Nazim A. (2008), "Factors affecting overall job satisfaction and turnover intention", *Journal of Managerial Sciences*, Vol. 2, No. 2, pp. 239-252.
- Noe, R.A., Hollenback, J.A., Gerhart, B., and Wright, P.M. (2008), *Human Resource Management – Gaining A Competitive Advantage* (6th ed.); New York : McGraw Hill.
- Ohana, M. (2012), "Perceived Organisational Support As Mediator Of Distributive Justice And Job Satisfaction: The Moderating Role Of Group Commitment", *The Journal of Applied Business Research*, Vol. 28 No.5, pp. 1063-1072.
- Perryer, Chris; Jordan, Catherine; Firms, Ian; Travaglione, Antonio. (2010), "Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived organizational support", *Management Research Review*, Vol. 33 No.9, pp. 911-923.
- Petrescu, I.A. and Simmons, R. (2008) "Human resource management practices and workers' job satisfaction", *International Journal of Manpower*, Vol. 29 No. 7, pp.651-667.
- Qureshi.A.J.,Hayat.A.,Ali.M.,Sarwat.N. (2011), "Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance: Evidence from Pakistan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(4).
- Rahman A, S. M. M. Raza Naqvi and M. Ismail Ramay (2008), "Measuring Turnover Intention: A Study of IT Professionals in Pakistan:International", *Review of Business Research Papers*, Vol.4 No.3, pp. 45-55.
- Rivai, V. dan Sagala, E. J., (ed. 2), 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen dan Judge, Timothy. 2009. *Perilaku Organisasi. (Organizasional Behavior)*.Jakarta: Salemba Empat.
- Rose, R. C., Kumar, N., and Pak. O.O. (2009), "The Effect of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance", *Journal of Applied Business Research*Vol.25. No.6 (Nov/Dec): pp. 55-65.
- Rowold, J. (2008), "Effects of Transactional and Transformational Leadership of Pastors", *Pastoral Psychology*, Vol.56, pp. 403-411.
- Sahaya, N. (2012), "A Learning Organization as a Mediator of Leadership Style and Firms'Financial Performance", *International Journal of Business and Manegement*, Vol. 7 No. 14, pp. 96-113.
- SamGnanakkan, S.(2010), "Mediating role of organisational commitment on HR practices and turnover intention among ICT professionals", *Journal of Management Research*, Vol.10 No.(1), pp.39-61.
- Sarwar, A. and Khalid, A. (2011), "Impact of Employee Empowerment on Employee's Job Satisfaction and Commitment with the Organization", *Interdisciplinary Journal of contemporary research in business*, Vol.3 No.(2), pp.664–684.
- Schmidt, J.A. and Lee, K. (2008), "Voluntary retirement and organizational turnover intentions: The differential associations with work and non-work commitment constructs", *Journal of Business Psychology*, Vol. 22, pp. 297-309.
- Simosi, M. (2012), "Disentangling organizational support construct: The role of different sources of support to newcomers' training transfer and organizational commitment", *Personnel Review*, Vol. 41 No. 3, pp.301 – 320.
- Springer, G.J. (2011), "A Study of Job Motivation, Satisfaction, and Performance among Bank Employees", *Journal of Global Business Issues*, Vol. 5 No.1, pp. (Spring 2011), pp. 29-42.
- Stone, A. G., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004), "Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol.25 No.(4), pp. 349–361.
- Stone, M.H., Sands, W.A., Carlock, J., Callan, S., Dickie, D., Daigle, K.,Cotton, J., Smith, S.L. and Hartman, M. (2004), "The importance of

- isometric maximum strength and peak rate-of-force development in sprint cycling”, *Journal of Strength and Conditioning Research*, Vol. 18, pp. 878-884.
- Suman, S. and Srivastava, A. K. (2012). Antecedents of organizational commitment across hierarchical levels”, *Psychology and Developing Societies*, 24(1), 61-83.
- Susanj, Z. and Jakopec, A. (2012), “Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment”, *Psychological Topics*, Vol. 21, No.3, pp. 509-526.
- Tella, A., Ayeni, C.O. and Popoola, S.O. (2007), “Work Motivation, Job Satisfaction and Organisation Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*.
- Toker, B. (2011), “Job satisfaction of academic staff: an empirical study on Turkey”, *Quality Assurance in Education*, Vol. 19 No. 2, pp.156-169.
- Vandenberghe, C. and Tremblay, M. (2008), “The role of pay satisfaction and organisational commitment in turnover intentions: A two-sample study”, *Journal of Business Psychology*, 22,275-286.
- Westlund, S. and Hannon, J. (2008), “Retaining talent: assessing job satisfaction facets most significantly related to software developer turnover intentions”, *Journal of Information Technology Management* 19(4): 1–15.
- Willis, A.T., O’Conner, B.D., & Smith, L. (2008), “Investigating effort-reward imbalance and work-family conflict in relation to morningness-eveningness and shift work”, *Work and Stres*, Vol. 22 No.2, pp. 125-137.
- Wu, F. (2009), “The Relationship between leadership styles and foreign English teachers job satisfaction in adult English cram schools: Evidences in Taiwan”, *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 14, No.2.
- Yang, B.S. and Lee, K.H. (2009), “Linking Empowerment And Job Enrichment To Turnover Intention: The Influence of Job Satisfaction”, *International Review of Public Administration*, Vol. 14 No.2, pp. 13-23.
- Yiing, H.L. and Ahmad, K.Z. (2009), “The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 30 Iss: 1, pp.53 – 86.
- Yucel, I. (2012), “Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study”, *International Journal of Business and Management*; Vol. 7, No. 20, pp. 44-58.
- Zimmerman, R.D. and Darnold, T.C. (2009), “The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process: A meta-analysis and path model”, *Personnel Review*, Vol. 38 No. 2, pp.142-158