Keterlibatan Pekerjaan, Keinginan Karyawan Untuk Keluar Dan Komitmennya Pada Organisasi UKM Jasa Klinik Kecantikan Di Surabaya

Tri Siwi Agustina
Departemen Manajemen – Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga
E-mail : agustina2772@gmail.com

Abstrak

Nowadays, the rapid growth of service companies, especially in beauty service area can induce competition among business subjects. Not only focusing on how to attract consumers, but also how to plan and develop human resources. By knowing employee's involvement level they felt, the business doers on beauty services are eager to know how it can influence to reach company's goals. This research aims for knowing the influence of employee involvement that employee feels and the effect towards employee, whether it is directly or not through organization commitment as an intervening variable. The level of employee's intention to quit are considered important. The high turn-over rate is the big problem that avoided by companies because not only it is destructive, but also companies should ask about employees commitment that indirectly influence intention to quit. The objects of this research are front officers and beauty therapists at Natasha beauty clinic in Surabaya. After spreading 74 self-report questionnaire, 67 questionnaires were collected as a personal statement of each employee. Collected questionnaires then are processed and examined using path analysis technique. The result of the research through path analysis model proved both hypothesis examination that front officers and beauty therapists Natasha beauty clinic in Surabaya have high working involvement so that directly and negatively influence significant towards intention to quit with path coefficient level -0,29 and CR -2,634 and also P ≤ 0,05. While the indirect influence of the organization commitment as an intermediary variable results in smaller path coefficient level on -0,143. It means that the influence of increased employee's involvement level can directly decrease intention to quit by front officers and beauty therapist in Natasha Beauty Clinic in Surabaya. This is without influenced by employee's high organization commitment level.

Kata Kunci : *Working Involvement, Organization Commitment, Intention To Quit.*

PENDAHULUAN

Klinik kecantikan Natasha adalah sebuah klinik komersial yang bergerak di dalam bidang pelayanan jasa perawatan kecantikan kulit dan mayoritas karyawannya merupakan *front officer* dan *beauty therapist* yang secara langsung menangani para *customer* selain dokter yang sedang bertugas. Para *front officer* ini pada dasarnya bertugas untuk melayani pasien di bidang administrasi sejak kedatangan mereka hingga kepulangannya, sedangkan *beauty therapist* melayani para pasien secara *personal* sesuai dengan keluhan dan jenis perawatan pilihan mereka, yang mana pastinya beraneka ragam karena tiap konsumen mempunyai masalah dan kebutuhan akan kecantikan kulit yang tidak sama antara satu dengan yang lain.

Profesi *beauty therapist* ini menuntut keahlian bagi siapa saja yang

melaksanakannya. Oleh karena itu, Klinik kecantikan Natasha rutin mengadakan proses *training* atau pelatihan terlebih dahulu bagi calon *beauty therapist* tersebut. Untuk menghasilkan *outcomes* yang berkualitas dan kepuasan dari semua pengguna jasanya, demi tercapainya tujuan-tujuan tersebut, organisasi perusahaan sangatlah perlu meningkatkan peran serta dari sumber daya para *front officer* maupun *beauty therapist* ini, mengingat mereka juga merupakan ujung tombak perusahaan yang utama. Oleh karena itu, keterlibatan yang maksimal dari seorang *front officer* dan *beauty therapist* dalam pekerjaannya diharapkan mampu meningkatkan *performance* atau kinerja organisasi perusahaan di bidang jasa pelayanan perawatan kecantikan sehingga membuat para pasiennya memutuskan untuk tetap memilih Klinik kecantikan Natasha ini secara berkelanjutan, mengingat sekarang banyak bermunculan klinik-klinik perawatan kecantikan serupa yang juga berkompeten dalam bidang ini.

Job involvement mempunyai pengaruh yang penting dalam menghasilkan kinerja atau *outcomes* dari suatu pekerjaan. Menurut Diefendorff, Brown, Kamin dan Lord dalam Lambert (2006: 2), "*Job involvement is a key factor influencing important individual and organizational outcomes*", artinya, keterlibatan kerja adalah faktor kunci dalam mempengaruhi kinerja karyawan baik secara individual serta kinerja perusahaan secara keseluruhan. Brown dalam Lambert (2006:2) juga menambahkan jika "*increasing job involvement can enhance organizational effectiveness and productivity by engaging employees more completely in their work and making work a more meaningful and fulfilling experience*". Dengan kata lain, bertambahnya keterlibatan kerja pada karyawan dapat meningkatkan produktivitas dan keefektifan perusahaan dengan cara melibatkan karyawan secara menyeluruh dalam pekerjaannya serta membuat pekerjaan tersebut menjadi lebih berarti dan penuh pengalaman.

Karyawan dengan perilaku seperti ini tampak lebih berperan secara aktif di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan lebih memperhatikan situasi-situasi yang sedang dihadapi oleh perusahaan tempatnya bekerja daripada karyawan dengan tingkat keterlibatan pekerjaan yang rendah. Jika setiap karyawan selalu menempatkan pekerjaannya sebagai salah satu prioritas utama maka komitmennya terhadap organisasi perusahaan tersebut akan cenderung meningkat pula.

Mowday, Porter dan Steers (Lambert, 2006: 4) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah kesetiaan kepada organisasi, identitas bagi organisasi itu sendiri dan nilai-nilai utama organisasi (seperti kebanggaan di dalam organisasi dan internalisasi dari tujuan-tujuan organisasi tersebut) serta keinginan untuk terlibat di dalam organisasi.

Selain berpengaruh terhadap *organizational commitment, Job involvement* juga berpengaruh terhadap *turnover intentions*. Sebuah studi penelitian tentang Midwestern *police officers* menghasilkan bahwa keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dan intensi atau keinginan keluar karyawan (McElroy, Morrow dan Wardlow, 1999). Semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya maka semakin rendah tingkat perputaran atau pergantian karyawan yang terjadi dalam perusahaan. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah tingkat kepedulian karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya akan timbul banyak alasan dari karyawan untuk berhenti dan keluar dari pekerjaannya tersebut.

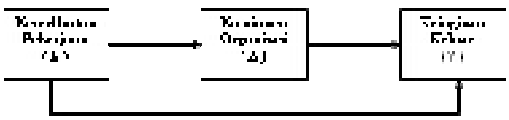
Fokus dari penelitian ini adalah menitikberatkan aspek keterlibatan pekerjaan yang dialami oleh setiap karyawan dan dampaknya pada komitmen terhadap organisasi di perusahaan tempatnya bekerja hingga sampai pada suatu keputusan bagi karyawan tersebut untuk tetap tinggal bekerja atau justru ingin berhenti dan meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap keinginan keluar para *front officer*

dan *beauty therapist* Klinik Kecantikan Natasha; (2) Apakah keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap keinginan keluar para *front officer* dan *beauty therapist* Klinik Kecantikan Natasha dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Penelitian ini bertujuan : (1) untuk mengetahui pengaruh keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar para *front officer* dan *beauty therapist* Klinik Kecantikan Natasha secara langsung dan signifikan ; (2) untuk mengetahui pengaruh keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar para *front officer* dan *beauty therapist* Klinik Kecantikan Natasha secara tidak langsung dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah disebutkan, maka dalam penelitian ini digunakan sebuah konsep atau kerangka berpikir yang digambarkan melalui model analisis sebagai berikut:



Gambar 1.
Kerangka Berfikir

Model analisis di atas terdiri dari tiga variabel yang akan diteliti dimana variabel keterlibatan pekerjaan merupakan *independent variable* atau variabel bebas yang tidak bergantung pada variabel lain dan diberi simbol (X). Variabel (X) ini berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasi (Z) sebagai *intervening variable* atau variabel perantara dan variabel keinginan keluar (Y) yang merupakan *dependent variable* atau variabel tidak bebas, yaitu variabel yang dipengaruhi dan tergantung pada variabel keterlibatan pekerjaan (X) secara langsung ataupun tidak langsung karena melalui komitmen organisasi (Z) terlebih dahulu sebagai variabel perantara.

Sesuai dengan model analisis yang digambarkan di atas serta berlandaskan teori-teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka diperoleh dua hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini, yaitu:

1. Keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap keinginan keluar para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha
2. Keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap keinginan keluar para *front officer* dan *beauty therapist* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berfungsi untuk menguji hipotesis, pengukuran data dan membuat kesimpulan yang dapat digeneralisasikan.

Definisi Operasional Variabel

Untuk memudahkan dalam memahami dan menganalisis permasalahan yang ada di dalam penelitian, serta agar tidak terjadi salah interpretasi atau perbedaan pandangan ketika mendefinisikan variabel-variabel penelitian, maka pada sub bagian bab ini akan dirumuskan definisi operasional variabel penelitian ini. Variabel eksogen (X) dalam penelitian ini yaitu keterlibatan pekerjaan (*job involvement*). Keterlibatan pekerjaan merupakan suatu kondisi yang timbul dalam diri *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha, dimana mereka mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya, dan menganggap bahwa kinerjanya sebagai hal pokok dan penting bagi nilai diri serta konsep dirinya. Variabel keterlibatan pekerjaan dinilai berdasarkan pada tabel analisis pengukur *job involvement* oleh Saleh dan Hosek (1976: 217-221) dengan indikator-indikator yang dinyatakan dalam 16 pernyataan. Variabel perantara (Z) dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi (*commitment organization*). Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha mengidentifikasi organisasi perusahaan dengan baik sehingga mendorong mereka untuk tetap

mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang terbaik dan semaksimal mungkin demi organisasi, serta percaya juga menerima tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Variabel komitmen organisasi dinilai berdasarkan pada pendapat Mowday, Porter dan Steers dalam Luthans (2005: 218) dengan indikator-yang dinyatakan dalam 11 pernyataan yang diisi oleh karyawan. Variabel endogen (Y) dari penelitian ini adalah keinginan keluar (*turnover intentions*). Keinginan keluar merupakan sebuah proses pemikiran, perencanaan dan pengevaluasian *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha terhadap pekerjaannya sebelum hingga akhirnya sampai pada tahap keputusan untuk tetap tinggal atau justru berhenti dan meninggalkan pekerjaannya tersebut. Variabel keinginan keluar dinilai berdasarkan pada pendapat Hom dan Griffeth dalam Panggabean (2004: 141) dengan indikator-indikator yang dinyatakan dalam 5 pernyataan. Indikator-indikator tersebut diukur dengan menggunakan skala Likert. Dalam penelitian ini bobot skor yang diberikan untuk setiap indikator pertanyaan menggunakan skala Likert dengan rentang skala 1-4, dimana: 1 = Sangat Tidak Setuju (STS) ; 2 = Tidak Setuju (TS) ; 3 = Setuju (S) ; 4 = Sangat Setuju (SS).

Teknik Pengumpulan Data

Untuk menghasilkan data yang relevan dengan tujuan penelitian serta memiliki validitas dan reliabilitas yang setinggi mungkin, maka penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Klinik Kecantikan Natasha di wilayah Kotamadya Surabaya yang tersebar di empat cabang yang berprofesi sebagai *front officer* dan *beauty therapist*.Jumlah karyawan yang bekerja sebagai *front officer* dan *beauty therapist* totalnya adalah 74 orang, dengan komposisi *front officer* sebanyak 23 karyawan dan *beauty therapist* berjumlah 51 karyawan. Oleh karena semua populasi dilibatkan pada penelitian ini maka disebut dengan sensus (teknik sampel jenuh).

Teknik Analisis

Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mendapatkan keyakinan mengenai sejauh mana alat ukur yang digunakan benar-benar dapat mengukur apa yang ingin diukur maka dilakukan uji validitas. Berdasarkan Masrun dalam Solimun (2005) menyatakan bahwa bila koefisien korelasi bernilai positif dan lebih besar dari 0,3 (>0,3) maka indikator yang bersangkutan dianggap valid. Apabila korelasi antara skor total dengan skor masing-masing pernyataannya adalah signifikan, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas (Sumarsono, 2002: 31).

Uji reliabilitas juga digunakan untuk mengetahui sampai sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran dilakukan dua kali atau lebih, atau dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Untuk mengetahui reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini digunakan pendekatan pengukuran reliabilitas konsistensi internal dengan taraf signifikansi yang digunakan adalah sebesar 5% dan menghitung uji *cronbach alpha* atau koefisien *alpha* (α). Jika $\alpha < 0.6$ maka menunjukkan bahwa item pengukuran tidak *reliable* (Nunnally dalam Sekaran, 2006).

Uji Asumsi

Uji asumsi penelitian yang harus dipenuhi dalam prosedur pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis melalui teknik *path analysis* menurut Ferdinand (2002: 51) adalah uji *outliers* dan uji normalitas baik secara *univariate* maupun *multivariate.*

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Model yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*), yang mana dapat digunakan untuk menganalisis secara bersama-sama atau secara simultan variabel penelitian yang *complex*. Misalnya karena

adanya variabel *intervening*, variabel moderasi, maupun variabel tergantung yang lebih dari satu. Analisis jalur adalah analisis yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara satu atau beberapa variabel. *Path analysis* didasarkan pada perhitungan kuatnya hubungan kausal antara korelasi dari beberapa variabel (Ferdinand, 2002: 135). Menurut Solimun (2005), langkah-langkah dalam analisis jalur adalah:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori
2. Pemeriksaan terhadap teori
3. Pendugaan parameter atau perhitungan koefisien *path*
4. Pemeriksaan validitas model. Sahih tidaknya suatu analisis tergantung dari terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasi
5. Melakukan interpretasi hasil analisis, dengan cara: a). Memperhatikan validitas model; b). Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

Pengujian Hipotesis

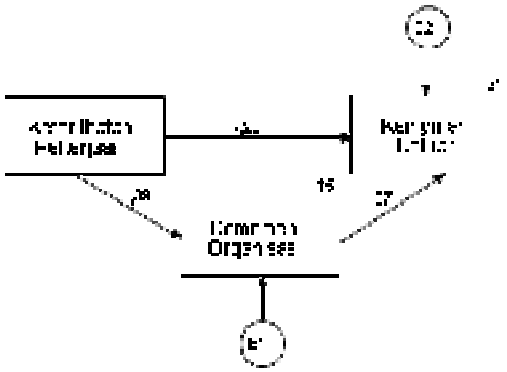
Pengujian hipotesis dapat diketahui melalui nilai *Critical Ratio* (CR) dan tingkat signifikansinya. Hipotesis akan diterima dan diakui kebenarannya apabila nilai koefisien jalur *standardized* dengan *Critical Ratio* lebih dari ±1,96 (CR > ±1.96) yang artinya terdapat pengaruh diantara variabel bebas terhadap variabel *intervening* dan atau terhadap variabel tergantung. Santoso (2007) juga menambahkan jika besar kecilnya pengaruh tersebut juga dapat dilihat dari tingkat signifikansinya yang bernilai kurang dari sama dengan 0,05 (P ≤ 0.05).

HASIL

Hasil Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Koefisien Jalur

Berikut ini adalah gambar hasil pengujian *path analysis* dengan nilai koefisien jalur *standardized* pada masing-masing variabel :



Gambar 2.
Hasil Pengujian dengan Path Analysis

Berikut adalah rangkuman penjelasan dari hasil pengujian analisis jalur berdasarkan nilai koefisien jalur sesuai pada Gambar 2.:

1. Besar nilai koefisien jalur pada variabel keterlibatan pekerjaan menuju ke komitmen organisasi adalah sebesar 0,39. Hal ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung yang positif atau searah diantara kedua variabel tersebut. Artinya, apabila keterlibatan pekerjaan mengalami perubahan yang meningkat maka secara langsung komitmen organisasi pun berubah meningkat, dan begitu pun sebaliknya.
2. Koefisien jalur berikutnya yakni antara variabel keterlibatan pekerjaan menuju ke keinginan keluar yang bernilai -0,29. Tanda negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan atau berbanding terbalik dalam hubungan kedua variabel itu. Maksudnya, apabila besar nilai keterlibatan pekerjaan meningkat maka secara otomatis nilai keinginan keluar akan berubah menurun, dan begitu juga sebaliknya.
3. Tanda negatif muncul kembali pada nilai koefisien jalur yang kali ini terjadi pada hubungan antara variabel komitmen organisasi menuju ke keinginan keluar yaitu sebesar -0,37. Ini berarti sama halnya dengan kondisi pada koefisien jalur sebelumnya, yaitu jika besar nilai komitmen organisasi mengalami penurunan maka yang terjadi pada

keinginan keluar justru kebalikannya yang malah akan berubah meningkat, dan begitu pula sebaliknya.

Tabel 1.
Pengaruh Langsung
(*Standardized Direct Effects*)

Variabel	Keterlibatan Pekerjaan	Komitmen Organisasi
Komitmen Organisasi	0.386	0.000
Keinginan Keluar	-0.293	-0.370

Sumber: hasil olahan data

4. Pengaruh tidak langsung juga muncul pada hubungan antara variabel keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar melalui komitmen organisasi. Besarnya pengaruh tidak langsung pada hubungan ini didapatkan dari hasil perkalian antara nilai koefisien jalur dari keterlibatan pekerjaan menuju ke komitmen organisasi (0,386) dengan nilai koefisien jalur dari komitmen organisasi menuju ke keinginan keluar (-0,370) yaitu -0,143.

Tabel 2.
Pengaruh Tidak Langsung
(*Standardized Indirect Effects*)

Variabel	Keterlibatan Pekerjaan	Komitmen Organisasi
Komitmen Organisasi	0.000	0.000
Keinginan Keluar	-0.143	0.000

Sumber: hasil olahan data

5. Pengaruh total dalam hubungan antara variabel keterlibatan pekerjaan dengan keinginan keluar juga bisa didapatkan dengan cara menambahkan besar nilai koefisien jalur hubungan diantara kedua variabel tersebut, baik itu secara langsung (-0,293) maupun tidak langsung (-0,143), sehingga menghasilkan nilai sebesar -0,435.

Tabel 3.
Pengaruh Total
(*Standardized Total Effects*)

	Keterlibatan Pekerjaan	Komitmen Organisasi
Komitmen Organisasi	0.386	0.000
Keinginan Keluar	-0.435	-0.370

Sumber: hasil olahan data

Pembuktian Hipotesis

Dalam penelitian ini, ada dua macam hipotesis yang ingin dibuktikan yaitu :

1. Keterlibatan pekerjaan berpengaruh terhadap keinginan keluar secara langsung dan signifikan
2. Keterlibatan pekerjaan berpengaruh terhadap keinginan keluar secara tidak langsung dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui bagaimana atau seberapa besar kuatnya pengaruh variabel-variabel yang dianalisis dengan menggunakan nilai CR (*critical ratio*) dan *level of significance* (P). Apabila nilai CR lebih besar dari ±1,96 dan tingkat signifikasinya kurang dari sama dengan 0,05 ($P \leq 0.05$) maka dapat dikatakan bahwa pengaruh tersebut adalah signifikan, atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang besar diantara variabel-variabelnya (Ferdinand, 2002: 141).

Hasil pengujian hipotesis antar tiap variabel dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.
Nilai Pengujian Hipotesis

Variabel	CR	Tingkat Signifikansi
Keterlibatan Pekerjaan → Komitmen Organisasi	3.397	0.000
Keterlibatan Pekerjaan → Keinginan Keluar	-2.634	0.008
Komitmen Organisasi → Keinginan Keluar	-3.330	0.000

Sumber: hasil olahan data

Berdasarkan Tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa variabel keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap keinginan keluar. Hal ini bisa dibuktikan dengan nilai CR yang

dihasilkan oleh variabel tersebut yaitu sebesar -2,634 dengan tingkat signifikansinya sebesar 0,008. Hipotesis yang pertama ini sudah dapat diterima karena telah memenuhi syarat mempunyai nilai CR > ± 1,96 dan P ≤ 0,05.

Pengaruh variabel keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar secara tidak langsung melalui komitmen organisasi telah diuji sebelumnya pada Tabel 1 (*Standardized Indirect Effects*). Dengan hasil mengalikan antara nilai koefisien jalur variabel keterlibatan pekerjaan menuju ke komitmen organisasi (0,386) dengan nilai koefisien jalur variabel komitmen organisasi menuju ke keinginan keluar (-0,370), yaitu sebesar -0,143 maka hipotesis yang kedua dalam penelitian ini pun sudah bisa diterima bahwa memang terdapat pengaruh secara tidak langsung antara variabel keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

PEMBAHASAN

Pengaruh Keterlibatan Pekerjaan terhadap Keinginan Keluar

Melalui hasil uji penelitian didapatkan bahwa adanya keterlibatan pekerjaan membawa pengaruh secara langsung terhadap keinginan keluar pada para *front officer* dan *beauty therapist* Beauty Klinik Natasha yang menjadi obyek penelitian ini. Dari hasil pengujian dalam penelitian ini pun diketahui hasil pengaruhnya yang signifikan. Hal tersebut senada dengan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya yang juga menyatakan bahwa keterlibatan pekerjaan mempunyai pengaruh yang negatif (berlawanan) dan cukup signifikan terhadap keinginan keluar antara lain seperti Chughtai (2008) dan Vogelzang (2008).

Dengan melihat sebaran jawaban responden didapatkan mayoritas dari responden yaitu sebesar 65,1% menyatakan "setuju" dan sebanyak 26,9% justru menjawab "sangat setuju" menghasilkan nilai *mean* dengan kategori penilaian yang tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha sebagai obyek dalam penelitian ini merasa mempunyai rasa keterlibatan pekerjaan yang tinggi terhadap setiap jenis pekerjaan karyawan masing-masing. Hasil ini ternyata menghubungkan jawaban responden tentang variabel keinginan keluar yang menunjukkan nilai rata-rata dengan kategori yang sangat rendah. Artinya, para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini memiliki rasa keinginan keluar yang sangat rendah karena dipengaruhi oleh adanya rasa keterlibatan pekerjaan yang tinggi dalam diri mereka. Pernyataan ini dipertegas dengan hasil pengujian yang menggunakan teknik *path analysis* yang memperoleh nilai koefisien jalur antara keterlibatan pekerjaan dengan keinginan keluar sebesar -0,29 serta berpengaruh secara langsung dan signifikan dengan nilai CR = -2,634 dan P = 0,008 yang telah memenuhi syarat.

Kanungo dalam Mantler dan Murphy (2005) : "Jika seseorang dengan tingkat keterlibatan pekerjaan yang tinggi selalu merasa bahwa pekerjaannya merupakan aspek utama dan bahkan dianggap penting untuk mengidentifikasikan diri mereka masing-masing. Karyawan cenderung untuk memilih 'tenggelam' lebih dalam dalam mengerjakan tugas-tugas mereka di dalam pekerjaan dan tidak jarang bagi mereka untuk memikirkan hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut ketika justru tidak bekerja atau di luar jam kerja mereka."

Pernyataan di atas didukung dengan item-item pengukur variabel keterlibatan pekerjaan yang dijadikan data pernyataan responden dalam kuesioner penelitian ini. Secara konstruk, 15 item pernyataan tentang keterlibatan pekerjaan yang ditanyakan dalam kuesioner telah diadaptasi dari Tabel *Factor Analysis of the 65 Item Ego Involvement Scale* (Saleh dan Hosek, 1976). Contohnya saja pada item pertama yang menanyakan tentang pentingnya pekerjaan dalam hidup responden. Sebanyak 61,2% dari mereka menyatakan bahwa pekerjaan sangat penting bagi hidup mereka. Pernyataan berikutnya bisa dilihat dari item kelima yang membahas perihal keaktifan atau partisipasi karyawan dalam bekerja dengan nilai *mean* sebesar 3,36

yang menandakan bahwa mayoritas para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini memang merasa berpartisipasi aktif dalam pekerjaan karyawan masing-masing.

Dapat dideskripsikan penilaian responden tentang keterlibatan pekerjaan di atas mempunyai pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap jawaban-jawaban responden mengenai keinginan keluar. Hal ini bisa dibuktikan dengan melihat item-item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian Hom dan Griffeth (1991) berikut juga hasil prosentase jawaban variabel keinginan keluar dari responden. Contohnya pada pernyataan pertama mengenai seringnya karyawan berpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan tempatnya bekerja sekarang. Nilai rata-rata sebesar 1,63 muncul menanggapi pernyataan pertama ini yang artinya bahwa mayoritas para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan pertama tersebut. Pernyataan lain yang bisa membuktikan terjadinya hubungan berpengaruh yang negatif dan signifikan antara keterlibatan pekerjaan dengan keinginan keluar yaitu pada item kelima. Sebanyak 38,8% dari responden menyatakan tidak setuju dan sisanya bahkan sangat tidak setuju (61,2%) jika mereka dianggap mempunyai keinginan untuk berhenti bekerja dan pindah keluar dalam waktu dekat. Itu artinya, tidak ada satu pun dari para *front officer* maupun *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini yang berkeinginan untuk berhenti bekerja dan keluar dari klinik kecantikan Natasha dalam waktu dekat dikarenakan pengaruh keterlibatan pekerjaan mereka yang tinggi.

Mantler dan Murphy (2005) menegaskan bahwa keterlibatan pekerjaan itu lebih merupakan sebagai pernyataan diri (*personal state*) seseorang terhadap pekerjaannya, yang mana lebih diindikasikan tentang bagaimana individu itu merelasikan atau menghubungkan dirinya dengan pekerjaan daripada hubungan dirinya dengan perusahaan tempatnya bekerja. Pengertian ini juga didukung oleh Brown (1996) dalam Mantler dan Murphy (2005) yang di dalam penelitiannya mengemukakan bahwa keterlibatan pekerjaan itu lebih diasosiasikan dengan karakteristik kepribadian seseorang seperti tingkat kewaspadaan yang tinggi. Selain itu, Mudrack (2004) dalam Mantler dan Murphy (2005) juga menambahkan bahwa karyawan dengan tingkat keterlibatan pekerjaan yang tinggi cenderung mempunyai sikap pantang menyerah, merasa kalau untuk terlibat dalam pekerjaan mereka merupakan suatu tuntutan moral, dan lebih memikirkan adanya pilihan-pilihan sesuai dengan kehendak dan cara mereka sendiri-sendiri.

Beberapa pengertian di atas merefleksikan salah satu hasil dalam penelitian ini yang merujuk pada variabel keinginan keluar. Seperti yang telah diketahui, meskipun para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini menilai tingkat keterlibatan pekerjaan karyawan itu tinggi sehingga mempengaruhi secara langsung dan negatif signifikan terhadap sikap keinginan keluar mereka, namun masih ada beberapa orang dari total 67 responden yakni sebanyak 3 orang (4,5%) menyatakan sangat setuju dan 15 orang (22,4%) lagi merasa setuju dan bersedia untuk pindah ke perusahaan lain jika memang ada kesempatan yang lebih menarik. Hasil ini ditinjau dari segi pengertian dapat membuktikan pendapat dari Brown (1996) dan Mudrack (2004) sebelumnya mengenai definisi keterlibatan pekerjaan lainnya bahwa meskipun keterlibatan pekerjaan yang dihasilkan seorang karyawan itu terbilang tinggi, namun karyawan tersebut mempunyai hak penuh dalam menentukan setiap keputusan dalam pekerjaan mereka dan resiko yang dihadapi, termasuk dalam hal menonaktifkan pekerjaan yang sekarang dengan mencari alternatif pekerjaan lain di perusahaan yang berbeda.

Pengaruh Keterlibatan Pekerjaan terhadap Keinginan Keluar melalui Komitmen Organisasi

Pembuktian hipotesis berikutnya didapatkan bahwa keterlibatan pekerjaan berpengaruh secara tidak langsung terhadap keinginan keluar melalui komitmen organisasi sebagai perantara. Hasil serupa

juga didapatkan dalam penelitian sebelumnya oleh Blau dan Boal (1989) yang menyatakan bahwa : "Diantara keterlibatan pekerjaan dengan komitmen organisasi terjadi hubungan yang berpengaruh secara langsung dan positif signifikan, dan secara negatif signifikan terhadap keinginan keluar. Hal ini juga mengindikasikan keterlibatan pekerjaan dan komitmen organisasi secara timbal balik (*mutually*) dapat memprediksikan besarnya nilai *turnover*."

Mantler dan Murphy (2005) menambahkan apabila seorang individu itu mempunyai rasa keterlibatan pekerjaan yang tinggi cenderung merasakan kepuasan dengan pekerjaannya itu dan berkomitmen tinggi terhadap karier, profesi dan organisasi tempatnya bekerja (Brown, 1996; Carson *et. al*., 1995; Cohen, 1995). Mereka jarang berpikir untuk berpindah ke perusahaan lain (Brown, 1996) dan secara umum meyakini kalau tujuan-tujuan pribadi mereka dengan tujuan-tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan bisa diselaraskan secara bersama-sama.

Hasil uji penghitungan dengan menggunakan teknik *path analysis* juga menghasilkan nilai atas beberapa koefisien jalur lainnya, yakni antara keterlibatan pekerjaan menuju ke komitmen organisasi sebesar 0,386 dengan nilai CR = 3,397 dan signifikan. Hal ini ditegaskan dengan pernyataan dari Janis, Loui dan Brown dalam Chughtai (2008) yang menyebutkan bahwa terjadinya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel keterlibatan pekerjaan dengan variabel komitmen organisasi yaitu ketika individu itu merasa berkomitmen untuk terlibat dalam pekerjaannya maka akan berkomitmen juga kepada perusahaan tempatnya bekerja. Dengan kata lain, besar penilaian keterlibatan pekerjaan para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini berpengaruh terhadap tingkat komitmen mereka pada organisasi. Semakin tinggi keterlibatan pekerjaan yang dihasilkan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan yang diberikan kepada perusahaan.

Penilaian koefisien jalur antara komitmen organisasi menuju ke keinginan keluar sebesar -0,370 dengan nilai CR = -3,330 yang juga signifikan. Hasil penghitungan ini didukung oleh Greenberg dan Baron (1990) serta Mowday *et.al*. (1982). Mereka semua sependapat bahwa hubungan kuat terjadi antara komitmen organisasi dengan keinginan keluar, yang menyebutkan apabila seorang karyawan itu merasa berkomitmen tinggi kepada organisasi maka akan tetap ingin tinggal di dalam perusahaan tempatnya bekerja tersebut. Sehingga bisa disimpulkan pula bahwa penilaian para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha terhadap komitmen organisasi yang tinggi mampu mempengaruhi secara negatif dan signifikan keinginan mereka untuk keluar. Jadi, semakin tinggi tingkat komitmen kepada organisasi mereka, maka semakin besar keinginan mereka untuk tetap tinggal di dalam perusahaan saat ini.

Berdasarkan penghitungan atas pengaruh tidak langsung antara keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, munculah nilai sebesar -0,143 pada koefisien jalurnya. Meskipun nilai yang dihasilkan oleh pengaruh tidak langsung ini tak sebesar nilai yang dihasilkan oleh pengaruh langsungnya (-0,293), namun masih bisa diterima karena telah memenuhi syarat batas nilai CR. Ini menandakan bahwa hubungan antara keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar secara langsung lebih besar pengaruhnya daripada secara tidak langsung yang melewati variabel komitmen organisasi dahulu.

Pada dasarnya, penelitian ini tidak membandingkan nilai koefisien jalur yang didapatkan dari pembuktian kedua hipotesis, namun dengan mengetahui besar nilai *standardized effects*-nya dapat mencari tahu penyebab lebih kecilnya nilai pengaruh tidak langsung antara keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara, daripada pengaruh langsungnya tersebut. Hal ini bisa dilihat dari nilai *mean* secara keseluruhan dari keterlibatan pekerjaan (3,19) yang lebih besar dari komitmen organisasi (3,15) yang otomatis membuat hasil perolehan nilai pengaruh langsung lebih

besar daripada pengaruh tidak langsungnya. Selain itu, dengan melihat sebaran jawaban responden atas kuesioner komitmen organisasi, dapat diketahui juga bahwa masih terdapat sebanyak 3 orang (4,5%) yang sangat setuju dan 29 orang (43,3%) lainnya dari total 67 responden menyatakan setuju karena merasa dirinya dapat bekerja dengan sama baiknya di perusahaan lain selama pekerjaannya sejenis. Indikator ini selanjutnya juga mempengaruhi pernyataan responden atas kuesioner keinginan keluar pada item keempat yang menyebutkan bahwa masih terdapat 3 orang (4,5%) dari total 67 responden yang setuju dengan pernyataan tentang mempunyai harapan bisa menemukan pekerjaan sejenis di perusahaan lain.

Makna dari penjelasan di atas yaitu bahwa ketika tingkat keterlibatan pekerjaan seorang karyawan dipertanyakan seberapa besarnya, dalam mencari hubungannya dengan keinginan keluar mereka, maka berapapun hasil nilainya baik itu besar maupun kecil dapat dipengaruhi oleh tingkat komitmennya terhadap organisasi. Dengan kata lain, meskipun hasil jawaban dari responden terhadap item-item kuesioner keterlibatan pekerjaan dan komitmen organisasi termasuk kategori penilaian yang tinggi karena mempunyai nilai rata-rata yang tinggi pula, namun hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa masih ada beberapa orang dari para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini yang merasa tidak terlalu berkomitmen tinggi kepada perusahaan tempat bekerjanya saat ini sehingga berkeinginan untuk keluar dari pekerjaan yang sekarang tersebut meskipun tidak langsung direalisasikan sepenuhnya (*actual turnover*) dalam waktu dekat.

Makna lain yang terkandung dari perbedaan kedua hasil nilai hipotesis penelitian dimana pengaruh langsung keterlibatan pekerjaan terhadap keinginan keluar menghasilkan nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya karena melalui komitmen organisasi terlebih dahulu, yaitu bahwa pengaruh meningkatnya keterlibatan pekerjaan para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini dapat secara langsung menurunkan keinginan keluar mereka tanpa harus dipengaruhi oleh besarnya komitmen organisasi yang dihasilkan. Dan begitu pula sebaliknya karena baik secara langsung maupun tidak langsung, keduanya menimbulkan hubungan yang bersifat negatif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dan dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Perhitungan koefisien jalur antara variabel keterlibatan pekerjaan yang menuju ke variabel keinginan keluar menghasilkan nilai sebesar -0,29. Nilai *Critical Ratio* juga diketahui yaitu -2,634 dengan tingkat signifikansi 0,008. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya rasa keterlibatan para *front officer* dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha atas pekerjaannya masing-masing, mempunyai pengaruh secara langsung dan negatif signifikan terhadap keinginan mereka untuk keluar dari pekerjaan mereka yang sekarang. Dengan kata lain, terdapat hubungan yang berlawanan atau terbalik dimana semakin tinggi tingkat keterlibatan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan maka semakin kecil kemungkinannya bagi karyawan tersebut untuk berkeinginan keluar.
2. Melalui hasil perhitungan tentang *Standardized Indirect Effects*), diketahui bahwa muncul nilai pada koefisien jalur hubungan secara tidak langsung antara variabel keterlibatan pekerjaan menuju ke variabel keinginan keluar yang melalui variabel komitmen organisasi terlebih dahulu sebagai variabel *intervening*. Besarnya nilai tersebut adalah -0,143. Artinya, meskipun melalui variabel komitmen organisasi sebagai perantara, tingkat keterlibatan pekerjaan yang dirasakan oleh para *front officer*

dan *beauty therapist* klinik kecantikan Natasha ini tetap mempunyai pengaruh secara tidak langsung dan negatif terhadap keinginan keluar karyawan, meskipun nilainya tidak sebesar dengan pengaruh langsungnya karena dalam hubungan pengaruh tidak langsung ini, komitmen organisasi juga ikut mempengaruhi menurunnya nilai koefisien jalur tersebut.

Saran

Berdasarkan penjelasan pada pembahasan dan hasil kesimpulan, maka dapat diberikan saran bagi manajemen Klinik Kecantikan Natasha yaitu : perlu membuka kesempatan lebih banyak kepada para karyawan dalam mengemukakan pendapat seperti mengadakan forum sosialisasi secara berkala yang berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara pihak perusahaan dengan para karyawan. Hal tersebut dimaksudkan agar dapat tercipta suasana lingkungan kerja yang kondusif, sehingga tidak ada lagi sebagian dari para karyawan yang merasa kesulitan untuk menyetujui kebijakan perusahaan, terutama yang menyangkut masalah karyawannya.

DAFTAR PUSTAKA

Allen, N. J., dan Meyer, J. P. 1991. A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, Vol 1. p: 61-89.

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.

Arnold, Hugh J. dan Feldman, Daniel C. 1982. A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67, No. 3, p: 350-360.

Blau, Gary J. dan Boal, Kimberly B. 1987. Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism, *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 2, p: 288-300.

_____. 1989. Using Job Involvement and Organizational Commitment Interactively to Predict Turnover, *Journal of Management*, Vol. 15, No. 1, p: 115-127.

Brown, Steven P. 1996. A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement, *Psychological Bulletin*, Vol. 120, No. 3, p: 235-255.

Chughtai, Aamir Ali. 2008. Impact of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behaviour, *Institute of Behavioral and Applied Management*. Dublin City University, Ireland.

Cohen, Aaron. 2000. The relationship between commitment forms and work outcomes: A comparison of three models, *Human Relations*, Vol. 53(3), p:387-417. The Tavistock Institute. London: SAGE Publications.

Cooper, Donald R. dan Schindler, Pamela S. 2001. *Business Research Methods, 7th ed.* New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Davis, Keith. dan Newstorm, John W. 1993. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work, 9th ed.* New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Dipboye, Robert L., Smith, Carlla S. dan Howell, William C. 1994. *Understanding Industrial and Organizational Psychology: An Integrated Approach*. Orlando, FL: Harcourt Brace College Publishers.

Ferdinand, Augusty. 2002. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Fakultas Ekonomi UNDIP.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Gibson, James L., Ivancevich, John M. dan Donnelly Jr., James H. 1982. *Organizations, 4th ed.* Terjemahan. Jakarta: Erlangga.

Greenberg, Jerald. 2002. *Managing Behavior in Organizations, 3rd ed.* New Jersey: Prentice Hall, Inc.

_____. dan Baron, Robert A. 2003. *Behavior in Organizations, 8th ed*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Hadi, Sutrisno. 1991. *Administrasi Butir Untuk Instrumen Diagram Test dan Skala Nilai dengan BASICA*. Yogyakarta: Andi Office.

Hair Jr., Anderson., Tatham, R L., dan Black, W C. 1998. *Multivariate Data Analysis, 5th ed*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Hartiyasi, Y. 2001. Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, Vol. 3, No. 5. Jakarta.

Huselid, Mark A. dan Day, Nancy E. 1991. Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 3, p: 380-391.

Kreitner, Robert. dan Kinicki, Angelo. 2005. *Organizational Behavior*. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.

Lambert, Eric G. 2006. *The Effect of Job Involvement on Correctional Staff*. The University of Toledo, Ohio.

Lum, Lillie., Kervin, John., Clark, Kathleen., Reid, Frank. dan Sirola, Wendy. 1998. Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, No. 3, p: 305-320.

Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior, 10th ed*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Mantler, Janet. dan Murphy, Steven. 2005. *Job Involvement in Academics Research Report*. Carleton University Ottawa, Ontario.

Martoyo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Miner, John B. 1988. *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. Toronto: Random House, Inc.

Mobley, William H. 1977. Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, No. 2, p: 237-240.

_____. Horner, Stanley O. dan Hollingsworth, A T. 1978. An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, No. 4, p: 408-414.

Mowday, R. T., Porter, L. W., dan Steers, R. M. 1988. *Employee Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.

Narimawati, Umi. 2007. The Influence of Work Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention Towards the Performance of Lecturers at West Java's Private Higher Education Institution, *Journal of Applied Sciences Research*, Vol. 3, No. 7, p: 549-557. INSInet Publication.

Panggabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Ramsey, Rosemary. dan Lassk, Felicia G. 1995. A Critical Evaluation of a Measure of Job Involvement: The Use of the Lodahl and Kejner (1965) Scale with Salespeople, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 15, No.3.

Riduwan. dan Kuncoro, Engkos A. 2007. *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.

Riggio, Ronald E. 1996. *Introduction to Industrial Organizational Psychology, 2nd ed.* New York: Harper Collins College Publisher.

Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behavior, 10th ed*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Roberts, Karlene H. dan Hunt, David M. 1991. *Organizational Behavior*. Boston: KENT Publishing Company.

Rotenberry, Paul F. dan Moberg, Philip J. 2007. Assessing The Impact of Job Involvement on Performance, *Management Research News*, Vol. 30, No. 3, p:203-215.

Saleh, S D. dan Hosek, James. 1976. Job Involvement: Concepts and Measurements, *Academy of Management Journal*, Vol. 19, No. 2, p: 213-224.

Santoso, Singgih. 2007. *Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi dengan AMOS.* Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Schultz, Duane P. dan Schultz, Sydney E. 1994. *Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology, 6th ed.* New York: Macmillan Publishing Company.

Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business* : Buku 2. Edisi 4. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.

Solimun. 2005. *Structural Equation Modeling (SEM) Aplikasi Software AMOS*. Malang: Fakultas MIPA dan Program Pascasarjana Universitas Brawijaya.

Spector, Paul E. 2003. *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. Berkeley: John Wiley and Sons, Inc.

Steers, Richard M., Ungson, Gerardo R. dan Mowday, Richard T. 1985. *Managing Effective Organizations: An Introduction*. California: Wadsworth, Inc.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.

Vogelzang, Ciska. 2008. The Complexity of Absenteeism and Turnover Intention: Direct, Mediation and Moderation Effects, *Master of Applied Psychology*, University of Waikato.