



**PERAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR
HUBUNGAN ANTARA KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
DENGAN INTENSI KELUAR KERJA
PADA BARISTA DI PT. X**

SKRIPSI

DISUSUN OLEH:

DIVA RAMITHA

705150075

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2019**



**PERAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR
HUBUNGAN ANTARA KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
DENGAN INTENSI KELUAR KERJA
PADA BARISTA DI PT. X**

**Skripsi Ini Diajukan Sebagai Syarat Untuk Menempuh Ujian Sarjana Strata
Satu (S-1) Psikologi**

DISUSUN OLEH:

DIVA RAMITHA

705150075

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA
2019**

 UNTAR Tarumanagara University FAKULTAS PSIKOLOGI	FR-FP-04-06/R0	HAL. 1/1
05 NOVEMBER 2010	SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH	

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Diva Ramitha**

NIM : **705150075**

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah yang diserahkan kepada Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara, berjudul:

Peran Komitmen Organisasi sebagai Mediator Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Intensi Keluar Kerja pada Barista di PT X

Merupakan karya sendiri yang tidak dibuat dengan melanggar ketentuan plagiarisme dan otoplagiarisme. Saya menyatakan memahami tentang adanya larangan plagiarisme dan otoplagiarisme tersebut, dan dapat menerima segala konsekuensi jika melakukan pelanggaran menurut ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain yang berlaku di lingkungan Universitas Tarumanagara.

Pernyataan ini dibuat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak mana pun.

Jakarta, 8 Juli 2019

Yang Memberikan Pernyataan



Diva Ramitha

 UNTAR Tarumanagara University FAKULTAS PSIKOLOGI	FR-FP-04-07/R0	HAL. 1/1
	SURAT PERNYATAAN EDIT NASKAH	
05 NOVEMBER 2010		

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : **Diva Ramitha**
 N I M : **705150075**
 Alamat : **Terusan Sutami II No. 15
 Bandung 40163**

Dengan ini memberi hak kepada Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara untuk menerbitkan sebagian atau keseluruhan karya penelitian saya, berupa skripsi yang berjudul:

Peran Komitmen Organisasi sebagai Mediator Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Intensi Keluar Kerja pada Barista di PT X

Saya juga tidak keberatan bahwa pihak editor akan mengubah, memodifikasi kalimat-kalimat dalam karya penelitian saya tersebut dengan tujuan untuk memperjelas dan mempertajam rumusan, sehingga maksud menjadi lebih jelas dan mudah dipahami oleh pembaca umum sejauh perubahan dan modifikasi tersebut tidak mengubah tujuan dan makna penelitian saya secara keseluruhan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh, secara sadar, dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 8 Juli 2019

Yang Membuat Pernyataan



Diva Ramitha

LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI
PERAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR
HUBUNGAN ANTARA KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
DENGAN INTENSI KELUAR KERJA PADA BARISTA DI PT. X

Diva Ramitha

705150075



(Dr. Zamralita, M.M., Psi.)

Pembimbing I



(Dr. Ir. Rita M. Idulfilastri, M. Psi., T.)

Pembimbing II

Jakarta, 8 Juli 2019

Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara



(Dr. Rostiana, M.Si., Psi.)

Dekan Fakultas Psikologi Universitas Tarumanagara

LEMBARAN PENGESAHAN SKRIPSI
PERAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIATOR
HUBUNGAN ANTARA KUALITAS KEHIDUPAN KERJA
DENGAN INTENSI KELUAR KERJA PADA BARISTA DI PT. X

Diva Ramitha

705150075

PANITIA UJIAN



(Dr. P. Tommy Y.S. Suyasa, M.Si., Psi.)

Penguji I



(Kiky D.H Saraswati, M.Psi., Psi)

Penguji II



(Dr. Zamralita, M.M., Psi.)

Penguji III

ABSTRAK

Diva Ramitha (705150075)

Peran Komitmen Organisasi sebagai Mediator Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja dengan Intensi Keluar Kerja pada Barista di PT. X; Dr. Zamralita, M.M., Psi. & Dr. Ir. Rita M. Idulfilastri, M. Psi., T. Program Studi S-1 Psikologi, Universitas Tarumanagara, (i-xiv; 67 halaman, P1-P4, L1-L67).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan komitmen organisasi sebagai mediator hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja barista di PT. X yang bergerak di bidang layanan makanan dan minuman di Indonesia. Penelitian ini melibatkan 121 karyawan yang bekerja sebagai barista di PT. X. Terdapat tiga buah kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data, yaitu alat ukur variabel intensi keluar kerja, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi. Pengolahan data menggunakan program SPSS versi 25 yang mencakup uji regresi menggunakan PROCESS dan uji korelasi Spearman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berkorelasi dengan intensi keluar kerja ($t = -3.3076$, $r = -0.275$). Kualitas kehidupan kerja juga berkorelasi dengan komitmen organisasi ($t = 5.5123$, $r = 0.445$). Komitmen organisasi berkorelasi dengan intensi keluar kerja ($t = -3.9885$, $r = -0.476$). Jika komitmen organisasi diposisikan sebagai mediator, maka pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar kerja menjadi tidak signifikan ($t = -1.3328$). Artinya, komitmen organisasi berperan sebagai mediator sempurna hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja pada barista di PT. X. Uji korelasi Spearman digunakan sebagai data pendukung untuk melihat hubungan antar dimensi di antara ketiga variabel yang ada.

Kata kunci: intensi keluar kerja, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasi, barista, industry layanan makanan dan minuman

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Intensi keluar kerja merupakan prediktor terkuat dari pergantian karyawan (Allen, Bryant, & Vardaman, 2010; Bhatnagar, 2014, *dikutip dalam* Yusoff, Rimi, & Meng, 2015). Karyawan dapat keluar dari perusahaan dengan dua cara yang berbeda, yaitu secara *voluntary* (sukarela) dan *involuntary* (tidak sukarela). Karyawan yang mengundurkan diri akan masuk ke dalam kategori *voluntary*, sedangkan karyawan yang diterminasi oleh perusahaan akan masuk ke dalam kategori *involuntary* (Shaw, Delery, Jenkins, & Gupta, 1998).

Tingkat pergantian karyawan yang tinggi merupakan salah satu rintangan yang harus dihadapi oleh banyak perusahaan di Jakarta dewasa ini. Tingginya angka

tersebut dapat memberikan dampak yang negatif bagi perusahaan. Perusahaan akan mengalami kerugian baik secara finansial seperti pemberian pesangon, maupun secara sumber daya seperti perekrutan dan pelatihan yang harus dilakukan kembali (Staw, Darmon, Hom, & Griffeth, *dikutip dalam* Rifmawati & Suyasa, 2016). Beban kerja dari karyawan yang keluar akan dilimpahkan kepada karyawan yang ada, sehingga dapat menyebabkan produktivitas karyawan lainnya terganggu dan semangat kerjanya akan menurun (Tnay, Othman, Siong, & Lim, 2013). Memang, pergantian karyawan tidak selalu memiliki dampak negatif. Pergantian karyawan dapat bermanfaat jika karyawan yang keluar adalah karyawan dengan performa kurang baik. Akan tetapi, perusahaan harus tetap menghindari angka pergantian karyawan yang tinggi agar tidak kehilangan karyawan sebagai asetnya.

Bureau of Labor Statistics (2018) melakukan survei mengenai pergantian karyawan di Amerika Serikat sejak tahun 2013. Pada tahun 2017, industri *hospitality* memiliki angka pergantian karyawan tertinggi (73.8%) jika dibandingkan dengan angka pergantian karyawan dari seluruh industri (43.0%). Secara lebih rinci, industri *hospitality* yang bergerak di bidang seni, hiburan, dan rekreasi memiliki angka pergantian karyawan sebesar 82% dan industri *hospitality* yang bergerak di bidang akomodasi dan layanan makanan memiliki angka 72.5% pada tahun 2017. Jika dibandingkan per tahun, angka pergantian karyawan pada industri akomodasi dan layanan makanan mengalami peningkatan dari 62.5% pada tahun 2013 sampai 73.6% pada tahun 2016. Berdasarkan hasil survei di atas, dapat dilihat bahwa angka pergantian karyawan pada industri perhotelan memerlukan perhatian khusus. Hal tersebut dapat menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan-perusahaan yang

bergerak di bidang perhotelan, termasuk perusahaan-perusahaan yang menjual makanan dan minuman.

Menurut survei yang telah dilakukan oleh *Compensation Force* pada tahun 2016 di Amerika Serikat, perusahaan yang bergerak di bidang *hospitality* memiliki angka pergantian karyawan tertinggi secara *voluntary*, yaitu sebesar 20.7%, jika dibandingkan dengan seluruh industri yang berada pada angka 12.8%. Bagi jumlah pergantian karyawan termasuk *non-voluntary turnover* dan pensiun, bidang *hospitality* berada pada angka 28.6%, sedangkan seluruh industri berada pada angka 17.8%.

Berdasarkan data statistik di atas, dapat disimpulkan bahwa industri *hospitality* memiliki angka pergantian karyawan tertinggi di antara industri-industri lainnya. Sektor yang termasuk ke dalam lingkup industri *hospitality* antara lain: (a) seni, (b) *entertainment* atau hiburan, (c) rekreasi, (d) akomodasi atau perhotelan, dan (e) layanan makanan dan minuman (*Bureau of Labor Statistics*, 2018).

PT. X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang layanan makanan dan minuman. Berdasarkan survei yang penulis lakukan, angka pergantian karyawan PT. X pada area Jakarta Barat selama semester awal 2018 tercatat sebesar 38.38%. Angka tersebut terbilang relatif tinggi mengingat perhitungan pergantian karyawan bersifat kumulatif. Pada umumnya, angka pergantian karyawan akan dihitung per satu tahun, sedangkan data yang ada baru mencakup enam bulan pertama pada tahun 2018 saja. Oleh sebab itu, data yang diperoleh dari satu semester saja belum menggambarkan tingkat pergantian karyawan di PT. X secara optimal. Namun, data yang ada sudah dapat memprediksi bahwa PT. X memiliki

angka pergantian karyawan yang tinggi. Hal tersebut terbukti ketika angka pergantian karyawan PT. X pada area Jakarta Barat selama tahun 2018 dihitung dan berada pada angka 57.85%.

PT. X sendiri sedang berada di tengah proses perluasan pasar. Pada tahun 2017, *outlet* PT. X hanya terbatas di wilayah Jakarta dan sekitarnya. Dalam waktu kurang dari satu tahun, PT. X sudah membuka *outlet-outlet* baru di tiga kota besar lainnya yang ada di Indonesia. Jika *outlet* yang baru banyak didirikan, maka karyawan yang bergerak dalam bidang operasional juga semakin dibutuhkan. Meskipun terdapat permintaan yang tinggi pada karyawan bagian operasional, namun pergantian karyawan di PT. X berada pada angka yang tinggi. Tingginya angka pergantian karyawan di PT. X merupakan sebuah tantangan besar yang harus dihadapi.

Terdapat studi-studi mengenai kualitas kehidupan kerja karyawan dengan intensi keluar kerja. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yusoff, Rimi, dan Meng (2015), tidak seluruh dimensi kualitas kehidupan kerja memiliki korelasi dengan intensi keluar kerja. Kondisi lingkungan pekerjaan yang aman dan nyaman ($r = -0.079$), kesempatan untuk berkembang secara personal ($r = 0.060$), dan peraturan yang ada di dalam organisasi ($r = 0.002$) tidak memiliki hubungan signifikan terhadap intensi keluar kerja.

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Rifmawati dan Suyasa (2016), kualitas kehidupan kerja memiliki korelasi negatif dengan keinginan untuk mengundurkan diri ($r = -0.273$). Secara lebih rinci, dimensi kualitas kehidupan kerja yang berkorelasi dengan intensi keluar kerja adalah dimensi *promotion* ($r = -0.324$),

upah dan keuntungan lainnya ($r = -0.287$), relevansi sosial *employer* ($r = -0.273$), pengawasan dari atasan ($r = -0.259$), dan *job characteristics* ($r = -0.240$). Sedangkan dimensi *co-worker*, kesempatan untuk berkembang secara personal, *work-life balance*, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, dan kultur organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap intensi keluar kerja. Tnay, Othman, Siong, dan Lim (2013) juga mengungkapkan bahwa kepuasan terhadap upah yang diterima ($r = -0.234$) dan dukungan dari atasan ($r = -0.247$) memiliki korelasi negatif dengan signifikansi yang rendah terhadap intensi keluar kerja.

Menurut Yusoff, Rimi, dan Meng (2015) komitmen organisasi memiliki hubungan yang bersifat negatif dengan intensi keluar kerja. Hal tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Blau dan Boal (*dikutip dalam* Tnay, Othman, Siong, & Lim, 2013) yang mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki intensi keluar kerja dan tidak masuk kerja yang rendah.

Jika kualitas kehidupan kerja karyawan tinggi, maka komitmen organisasinya juga akan tinggi (Sajjad & Abbasi, 2014; Nayak & Sahoo, 2015). Pernyataan tersebut didukung oleh Yusoff, Rimi, dan Meng (2015) yang mengungkapkan bahwa dimensi-dimensi dari kualitas kehidupan kerja memiliki peran penting dalam hal komitmen dan retensi karyawan di dalam organisasi, terutama dimensi kesempatan untuk berkembang yang memiliki hubungan positif dengan ketiga dimensi komitmen, yaitu afektif, *continuance*, dan normatif.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Yusoff, Rimi, dan Meng (2015) memiliki model yang serupa dengan penelitian saat ini, yaitu komitmen organisasi yang

memediasi hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja. Perbedaan di antara kedua penelitian adalah subyek yang memiliki latar belakang berbeda. Pada penelitian terdahulu, subyek berasal dari industri manufaktur, sedangkan pada penelitian saat ini, subyeknya merupakan barista yang berasal dari sektor layanan makanan dan minuman.

Salah satu perbedaan yang dapat diamati pada karyawan yang berasal dari industri manufaktur dan layanan makanan dan minuman adalah perbedaan jam kerja. Karyawan yang bekerja pada sektor layanan makanan dan minuman menggunakan sistem *shifting* karena memiliki durasi jam operasional yang panjang. Sedangkan karyawan manufaktur pada umumnya memiliki jam operasional tetap. Perbedaan jam kerja tersebut dapat mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan. Hal tersebut membuat penelitian dengan variabel yang sama dapat dikaji kembali dengan karakteristik subyek yang berbeda.

Jika mengacu kepada *Bureau of Labor Statistics* (2018), pada tahun 2017 angka pergantian karyawan pada industri manufaktur sebesar 30.04%, sedangkan pada industri layanan makanan dan minuman sebesar 72.05%. Berdasarkan *Compensation Force* (2016), angka *voluntary turnover* pada industri manufaktur dan distribusi sebesar 10.1%, sedangkan pada industri perhotelan sebesar 20.7%. Perbandingan angka pergantian karyawan di antara kedua industri relatif besar. Oleh karena itu penelitian saat ini dilakukan sebagai kritik dari penelitian terdahulu.

Kriteria subyek yang berbeda dapat menghasilkan penemuan yang berbeda pula. Acharya dan Siddiq (2017) melakukan penelitian terhadap karyawan pada sektor perhotelan dan menyimpulkan bahwa migrasi karyawan pada sektor tersebut umum

terjadi, meskipun pada saat pengalaman yang didapat masih sedikit. Hal tersebut dapat menjadi indikasi bahwa karyawan yang bekerja pada sektor perhotelan tidak takut untuk keluar kerja dan meniti karir di organisasi lain dari awal. Sistem kenaikan jabatan pada sektor industri perhotelan biasanya membutuhkan penguasaan pada bagian operasional sehingga mengulang karir dari bawah merupakan salah satu resiko kerja karyawan yang ada pada sektor tersebut. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Siddiq dan Acharya (2015), alasan-alasan utama mengenai tingginya angka pergantian karyawan pada perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan adalah: (a) kurangnya motivasi, penghargaan, dan pelatihan yang diberikan oleh atasan, (b) pengupahan yang tidak mencukupi dan kurangnya keuntungan-keuntungan tambahan lainnya, dan (c) jam kerja yang tidak sepatasnya dan dapat mengganggu *work-life balance*.

Berdasarkan dari hasil uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang bergerak pada bidang perhotelan mempunyai angka pergantian karyawan yang tinggi jika dibandingkan dengan industri lainnya (*Bureau of Labor Statistics, 2018; Compensation Force, 2016*). PT. X merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang tersebut. Tingginya angka pergantian karyawan PT. X merupakan sebuah fenomena nyata yang terjadi, khususnya pada bagian operasional. Angka pergantian karyawan yang tinggi dapat merugikan perusahaan sehingga harus diminimalisasikan.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah apakah komitmen organisasi berperan sebagai mediator antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja pada barista di PT. X?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran komitmen organisasi sebagai mediator antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja pada barista di PT. X.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat secara teoritis dan praktis.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Secara teoritis, penelitian ini dapat menyumbang ilmu pengetahuan di dalam dunia psikologi industri dan organisasi, khususnya di Indonesia. Penulis berharap akan ada penelitian-penelitian selanjutnya yang terlahir dari penelitian ini. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat membuat masyarakat lebih memahami masalah terkait intensi keluar kerja, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi, khususnya pada industri perhotelan yang belum banyak diteliti sebelumnya.

1.4.2 Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kualitas kehidupan kerja, intensi keluar kerja, serta komitmen organisasi pada barista,

khususnya kepada barista yang ada di PT. X. Secara praktis, penulis berharap bahwa hasil dari penelitian ini dapat diaplikasikan ke dalam kehidupan nyata dan mampu memberikan *insight* untuk membantu menanggulangi masalah pergantian karyawan yang sedang dihadapi, dan bermanfaat bagi industri terkait dalam proses *retention* karyawannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini terdiri atas lima bab. Bab pertama, pendahuluan, mempunyai lima sub-bab sebagai berikut: (a) latar belakang masalah, (b) rumusan masalah, (c) tujuan penelitian, (d) manfaat penelitian, dan (e) sistematika penulisan. Bab kedua akan membahas mengenai landasan teori terkait variabel-variabel yang terdapat di dalam penelitian ini, yaitu mengenai intensi keluar kerja, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi. Bab ketiga akan membahas mengenai metode penelitian termasuk partisipan penelitian, jenis penelitian, *setting* penelitian, prosedur penelitian, serta pengolahan dan analisis data. Bab selanjutnya akan membahas mengenai hasil penelitian. Bab terakhir, bab kelima, akan membahas mengenai simpulan, diskusi, dan saran.

BAB V

KESIMPULAN, DISKUSI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, kualitas kehidupan kerja memiliki korelasi negatif yang rendah dengan intensi keluar kerja. Dimensi-dimensi kualitas kehidupan kerja yang berkorelasi dengan intensi keluar kerja antara lain: (a) *adequate and fair pay*, (b) *constitutionalism in the work organization*, (c) *opportunity for career growth*, (d) *opportunity to use and develop human capacities*, (e) *social relevance*, (f) *safe and healthy work environment*, dan (g) *job characteristics*. Sedangkan dimensi *work life balance*, *co-worker*, dan *supervisory* tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja.

Kualitas kehidupan kerja memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi dan ketiga dimensi komitmen organisasi yang ada. Sedangkan komitmen organisasi

berkorelasi negatif dengan intensi keluar kerja. Akan tetapi, jika dilihat secara lebih spesifik, dimensi *continuance commitment* tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja.

Jika komitmen organisasi diposisikan sebagai mediator, maka pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar kerja menjadi tidak signifikan, sedangkan nilai determinansinya meningkat. Hal tersebut menandakan bahwa pada penelitian ini komitmen organisasi berperan sebagai mediator hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja. Peran mediator tersebut bersifat mediator sempurna. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa H1, H2, H3, dan H4 diterima.

5.2 Diskusi

Hasil pengujian data utama menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan mediator sempurna dalam hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan intensi keluar kerja pada barista di PT. X. Dengan kata lain, kualitas kehidupan kerja yang tinggi belum tentu membuat barista ingin menetap di perusahaan. Jika kualitas kehidupan kerja dirasa tinggi namun komitmen organisasinya rendah, maka barista tetap akan memiliki intensi keluar kerja yang tinggi.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yusoff, Rimi, dan Meng (2015), tidak seluruh dimensi kualitas kehidupan kerja memiliki korelasi dengan intensi keluar kerja. Dimensi *work environment*, *opportunity to use and develop human capacities*, dan *constitutionalism* tidak memiliki korelasi dengan

intensi keluar kerja. Sedangkan pada penelitian ini, dimensi *work life balance*, *co-worker*, dan *supervisory* merupakan dimensi yang tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja. Hasil penelitian oleh Yusoff, Rimi, dan Meng (2015) juga mengatakan bahwa ketiga dimensi komitmen organisasi berkorelasi dengan intensi keluar kerja. Sedangkan pada penelitian ini, dimensi *continuance commitment* tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja.

Berdasarkan gambaran hasil pengukuran variabel intensi keluar kerja, barista PT. X memiliki intensi keluar kerja di atas rata-rata, meskipun kualitas kehidupan kerjanya juga berada di atas rata-rata. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Acharya dan Siddiq (2017). Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada industri perhotelan tidak takut untuk berpindah kerja dan meniti karir di organisasi lain dari awal. Hal tersebut dapat disebabkan oleh sistem kenaikan jabatan pada sektor industri perhotelan yang biasanya membutuhkan penguasaan pada bagian operasional, sehingga mengulang karir dari bawah merupakan salah satu resiko kerja karyawan yang ada pada sektor tersebut. PT. X sendiri juga tidak menerima barista dari perusahaan lain yang telah berada pada *managerial level* untuk langsung menjadi *store manager* di *outlet-outlet* PT. X. Seluruh barista harus mengikuti masa *probation* dan pelatihan dari awal.

Secara keseluruhan, variabel kualitas kehidupan kerja barista PT. X juga berada di atas rata-rata. Tiga dimensi yang memiliki nilai tertinggi antara lain: (a) *co-worker*, (b) *supervisory*, dan (c) *constitucionalism in the work organization*. Dimensi *co-worker* yang memiliki nilai tertinggi dapat menjadi indikasi bahwa barista di PT. X mendapat dukungan sosial yang tinggi dari sesama rekan kerja. Dimensi *supervisory* yang

memiliki nilai tinggi dapat mengindikasikan bahwa barista di PT. X telah menilai atasannya dengan cukup baik. Dapat dilihat bahwa komunikasi antar sesama rekan kerja, serta antara bawahan dengan atasan, sudah berlangsung dengan baik. Dimensi *constitucionalism in the work organization* yang memiliki nilai yang tinggi juga dapat menjadi indikasi bahwa visi, misi, nilai-nilai, dan budaya perusahaan telah tertanam di dalam diri para baristanya.

Dimensi kualitas kehidupan kerja yang memiliki skor terendah di antaranya adalah: (a) *adequate and fair pay*, (b) *work life balance*, dan (c) *opportunity for career growth*. Dimensi *adequate and fair pay* yang memiliki nilai terendah dapat menjadi indikasi bahwa *reward* yang diberikan oleh perusahaan masih dinilai kurang. PT. X sendiri tidak memberikan upah bagi baristanya yang bekerja lembur jika tidak di atas satu jam. Dimensi *work life balance* yang memiliki nilai rendah dapat mengindikasikan bahwa jam kerja dan hari libur yang ada dirasa kurang fleksibel. Dimensi *opportunity for career growth* yang memiliki nilai rendah menandakan bahwa struktur organisasi dan jenjang karir yang ada di PT. X masih belum memuaskan.

Komitmen organisasi yang dimiliki oleh barista di PT. X berada di atas rata-rata. Dimensi *affective commitment* yang memiliki nilai tertinggi dapat menjadi indikasi bahwa barista di PT. X memiliki ikatan emosional dengan perusahaan. Dimensi *adequate and fair pay* pada variabel kualitas kehidupan kerja dengan nilai yang rendah menandakan bahwa upah yang didapat dirasa kurang. Dengan adanya *affective commitment* yang tinggi, barista PT. X akan tetap berada di dalam perusahaan atas keinginannya sendiri, bukan atas dasar upah yang diterima. Hal

tersebut juga sejalan dengan dimensi *continuance commitment* yang memiliki nilai terendah. Barista di PT. X tidak merasa banyak yang harus dikorbankan jika keluar dari perusahaan. Merujuk kepada penelitian yang telah dilakukan oleh Acharya dan Siddiq (2017), hal tersebut dapat disebabkan oleh kesadaran para barista PT. X akan resiko kerja karyawan yang bekerja pada sektor layanan makanan dan minuman, yaitu mengulang karir dari awal jika melakukan migrasi kerja.

Jika dilihat secara menyeluruh, variabel kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi sudah memiliki skor di atas rata-rata. Jika dikaitkan dengan *social exchange theory*, maka dapat dikatakan terjadi pertukaran antara *support* yang diberikan oleh perusahaan terhadap baristanya, dengan komitmen yang diberikan oleh barista terhadap perusahaan. Akan tetapi, variabel intensi keluar kerja juga memiliki skor di atas rata-rata. Penulis berasumsi bahwa terdapat variabel lain yang berperan sebagai mediator atau moderator terhadap variabel intensi keluar kerja, sehingga skor intensi keluar kerja bisa berada di atas rata-rata walaupun komitmen organisasinya memiliki skor yang tinggi.

Pengujian korelasi dapat dijadikan sebagai data pendukung dalam mengetahui efek IV terhadap DV. Penulis berasumsi bahwa dimensi-dimensi yang berkorelasi secara signifikan berkontribusi secara bersamaan terhadap DV. Berdasarkan hasil analisis data, kualitas kehidupan kerja memiliki korelasi negatif yang rendah dengan intensi keluar kerja ($r = -0.275$). Dimensi-dimensi kualitas kehidupan kerja yang berkorelasi dengan intensi keluar kerja antara lain: (a) *adequate and fair pay*, (b) *constitutionalism in the work organization*, (c) *opportunity for career growth*, (d) *opportunity to use and develop human capacities*, (e) *social relevance*, (f) *safe and*

healthy work environment, dan (g) *job characteristics*. Sedangkan dimensi *work life balance*, *co-worker*, dan *supervisory* belum berkorelasi dengan intensi keluar kerja.

Pada penelitian ini, dimensi *work life balance* pada variabel kualitas kehidupan kerja tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja ($r = -0.081$). Suifan, Abdallah, dan Diab (2016) melakukan penelitian terhadap pekerja operasional di bidang medis, seperti dokter, perawat, dan apoteker. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa salah satu dimensi dari *work life balance*, yaitu *schedule flexibility*, tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja. Penulis berasumsi bahwa pekerjaan seperti barista yang sama-sama berada pada *level* operasional tidak terlalu mempermasalahkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dengan kehidupan kerja. Pekerjaan pada bidang layanan makanan dan minuman memang menuntut para pekerjanya untuk bekerja pada akhir pekan dan hari libur nasional. Selain itu, pekerjaan pada bidang tersebut pada umumnya menggunakan sistem kerja *shift*, yang berarti jam kerjanya tidak menentu.

Dimensi *co-worker* pada variabel kualitas kehidupan kerja juga tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja ($r = 0.137$). Tews et al. (*dikutip dalam* Self & Gordon, 2019) mengemukakan bahwa karyawan pada bidang layanan makanan dan minuman yang mendapat *task support* lebih banyak jika dibandingkan dengan *emotional support* dari rekan kerjanya, cenderung memiliki intensi keluar kerja yang lebih tinggi. *Task support* sendiri dapat diartikan sebagai bantuan untuk menyelesaikan suatu tugas dari rekan kerja, sedangkan *emotional support* dapat diartikan sebagai bimbingan atau nasehat dari rekan kerja. Penulis berasumsi bahwa rekan kerja bukan merupakan prediktor intensi keluar kerja pada barista

karena tugas-tugas yang seorang barista lakukan bersifat individual dan tidak melibatkan rekan kerja lainnya. Jika barista mendapatkan *task support* yang berlebihan, maka barista tersebut bisa merasa tidak berguna dan tidak dibutuhkan.

Dimensi *supervisory* adalah dimensi terakhir pada variabel kualitas kehidupan kerja yang tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja ($r = -0.093$). Hasil penelitian terhadap guru yang dilakukan oleh Worku (2015) mengungkapkan bahwa *perceived supervisor support* tidak memiliki korelasi dengan intensi keluar kerja ($r = -0.120$), begitu pula dengan *perceived organizational support* ($r = -0.069$), dan *job satisfaction* ($r = -0.070$). Penulis berasumsi bahwa pekerjaan barista pada dasarnya tidak memerlukan arahan dari atasan. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan justru dapat dianggap sebagai beban bagi barista yang ada, sehingga skor *supervisory* yang tinggi belum tentu membuat karyawan ingin menetap di dalam perusahaan.

Kualitas kehidupan kerja juga memiliki korelasi positif secara signifikan dengan komitmen organisasi. Akan tetapi, jika dilihat per dimensi, dimensi *co-worker* tidak berkorelasi dengan variabel komitmen organisasi. Dari ketiga dimensi komitmen organisasi, dimensi *continuance commitment* memiliki nilai korelasi terendah dengan variabel kualitas kehidupan kerja. Peneliti berasumsi bahwa pekerjaan sebagai seorang barista tidak didasari oleh faktor eksternal seperti kualitas kehidupan kerjanya, melainkan lebih kepada faktor internal seperti *passion* dan ketertarikan terhadap pekerjaan tersebut. Pemikiran tersebut didasari oleh perolehan skor pada variabel komitmen organisasi yang tinggi, namun skor pada dimensi *continuance commitment* yang berada di bawah rata-rata.

Variabel komitmen organisasi telah berkorelasi negatif secara signifikan dengan intensi keluar kerja. Akan tetapi, jika dilihat secara lebih spesifik, dimensi *continuance commitment* belum berkorelasi dengan intensi keluar kerja. Penulis berasumsi bahwa pekerjaan sebagai seorang barista tidak tidak didasari oleh kebutuhan, karena dimensi *continuance commitment* memiliki skor di bawah rata-rata.

5.3 Saran

5.3.1 Saran yang Berkaitan dengan Manfaat Teoretis

Penelitian ini terbatas hanya pada satu perusahaan saja karena adanya keterbatasan waktu dan keterbatasan akses. Oleh karena itu, sebaiknya penelitian selanjutnya dapat meneliti intensi keluar kerja, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasi dengan jumlah subyek yang lebih banyak dan beragam. Selain itu, dimensi lain yang ada pada kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi juga dapat dipertimbangkan untuk diteliti secara lebih mendalam.

Penelitian ini juga terbatas pada satu status pekerjaan yaitu *tea barista*. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah peneliti lain dapat mengambil data barista dengan cakupan yang lebih luas lagi agar dapat memperoleh hasil yang lebih relevan bagi masyarakat luas.

Berdasarkan hasil analisis data, dimensi *work life balance*, *co-worker*, dan *supervisory* belum berkorelasi dengan intensi keluar kerja. Penelitian selanjutnya dapat menguraikan dan menganalisis efek tiap dimensi yang ada pada variabel kualitas kehidupan kerja terhadap intensi keluar kerja. Sama halnya dengan dimensi

continuance commitment yang tidak berkorelasi dengan intensi keluar kerja, serta dimensi *co-worker* yang belum berkorelasi dengan komitmen organisasi. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain sebagai *independent variable* dan *mediating variable* agar efeknya terhadap intensi keluar kerja dapat terlihat. Sebagai contoh, kepuasan kerja, *stress* kerja, peran ganda, *customer attitude*, dan lain sebagainya. Jika intensi keluar kerja tetap digunakan sebagai *dependent variable*, diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu bahan referensi di penelitian-penelitian mendatang.

Selain itu, diperlukan juga penelitian lebih lanjut mengenai intensi keluar kerja yang berkaitan dengan *social exchange theory*. Pada penelitian ini, variabel kualitas kehidupan kerja telah memiliki skor yang relatif tinggi dan sejalan dengan teori tersebut. Akan tetapi, skor intensi keluar kerja juga berada di atas rata-rata sehingga harus dicari variabel lain yang mempengaruhi hal tersebut. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang berfungsi sebagai mediator atau moderator bagi intensi keluar kerja.

5.3.2 Saran yang Berkaitan dengan Manfaat Praktis

Penelitian ini memberi gambaran mengenai intensi keluar kerja barista di PT. X. Berdasarkan hasil penelitian, dimensi kualitas kehidupan kerja yang memiliki skor terendah di antaranya: (a) *adequate and fair pay*, (b) *work life balance*, dan (c) *opportunity for career growth*.

Bagi dimensi *adequate and fair pay*, adapun hal yang dapat PT. X lakukan adalah membuat sistem kenaikan gaji bagi barista yang telah lama bekerja. Pada awal

tahun 2019, barista PT. X yang telah lama bekerja dan memiliki gaji di atas UMR tidak mengalami kenaikan gaji, sedangkan inflasi ekonomi terus berjalan. Sebagai dampaknya, terdapat empat orang barista PT. X yang mengundurkan diri karena sistem kenaikan gaji yang ada dinilai kurang adil. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem *appraisal* yang jelas dan transparan. Bagi dimensi *work life balance*, salah satu solusi yang PT. X dapat lakukan adalah memperpanjang durasi pemakaian RO (*Replacement Off*) dari satu bulan menjadi tiga bulan. Berdasarkan *feedback* dari barista yang ada, hak libur mereka seringkali hangus akibat masa aktif pemakaian RO yang dinilai terlalu singkat, sedangkan kondisi *outlet* yang kekurangan *manpower* memaksa barista untuk tetap masuk. Bagi dimensi *opportunity for career growth*, PT. X dapat membuat sistem penilaian bagi kenaikan pangkat yang terstruktur dan obyektif. Sistem penilaian yang ada saat ini masih bersifat subyektif, karena barista yang akan naik pangkat dipilih langsung oleh *Area Manager* tanpa penilaian yang jelas. Hal tersebut dapat menimbulkan ketidakadilan bagi pihak-pihak tertentu.

Penulis berharap bahwa hasil dari penelitian ini dapat diaplikasikan ke dalam kehidupan nyata, dapat menjadi manfaat dalam proses *retention*, dan mampu memberikan *insight* bagi PT. X dalam menanggulangi masalah pergantian karyawan yang sedang dihadapi.

ABSTRACT

Diva Ramitha (705150075)

The Mediating Roles of Organizational Commitment on Quality of Work Life and Turnover Intention Barista at Company X; Dr. Zamralita, M.M., Psi. & Dr. Ir. Rita M. Idulfilastri, M. Psi., T. Undergraduate Program in Psychology, Universitas Tarumanagara, (i-xiv; 67 pages, R1-R4, Appdx. 1-67).

The aim for this research is to know the mediating roles of organizational commitment on baristas' quality of work life and turnover intention in company X that moves in food and beverage industry. This study involved 121 barista in company X. Three questionnaires are used in this study, those are turnover intention questionnaire, quality of work life questionnaire, and organizational commitment questionnaire. The data collected are then processed using SPSS version 25. Multiple regression test using PROCESS and Spearman correlation are applied to the data. The result shows that quality of work life has a correlation with turnover intention ($t = -3.3076$, $r = -0.275$). Quality of work life also correlates with organizational commitment has a significant relationship with quality of work life ($t = 5.5123$, $r = 0.445$). Organizational commitment correlates with turnover intention ($t = -3.9885$, $r = -0.476$). If we put organizational commitment as mediator, then quality of work life has no significant effects towards turnover intention ($t = -1.3328$). In other words, organizational commitment has a full mediating effects on quality of work life and turnover intention company X's baristas. Spearman correlation test is used as a support data to see the correlations between every dimensions in quality of work life, organizational commitment, and turnover intention variables.

Keywords: turnover intention, quality of work life, organizational commitment, barista, food and beverage industry

DAFTAR PUSTAKA

- Acharya, G. & Siddiq, A. (2017). A study on quality of work life in the hospitality industry employees with special reference to D K District of Karnataka. *AGU International Journal of Management Studies & Research*, 5, 584-592.
- Al Momani, H. M. (2017). The mediating effect of organizational commitment on the relationship between work-life balance and intention to leave: Evidence from working women in Jordan. *International Business Research*, 10(6), 164. doi:10.5539/ibr.v10n6p164
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bureau of Labor Statistics. (2018). *Economic News Release*. Diunduh dari <https://www.bls.gov/news.release/jolts.t16.htm> 19/09/2018
- Compensation Force. (2017). *2016 turnover intention rates by industry*. Diunduh dari <http://www.compensationforce.com/2017/04/2016-turnover-rates-by-industry.html> 05/09/2018
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*. 31(6). 874-900. doi: 10.1177/0149206305279602
- Hassan, N., Ma'amor, H., Razak, A. N., & Lapok, F. (2014). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of work life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 112, 24-34. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.01.1136
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000103>
- Kabins, A. H. (2013). A profile of profiles: A meta-analysis of organizational commitment profiles. *Disertasi*. Texas A&M University, TX.

- Macnee, C. L. & McCabe, S. (2008). *Understanding nursing research: Using research in evidence-based practice*. Philadelphia, PA: Lippincott Williams & Wilkins.
- Majid, M., & Ibrahim, A. (2017). Measurement of organizational commitment and factors influencing the level of commitment of employees: An empirical investigation of higher education system. *International Journal of Management & Business Studies*, 7(1), 14-18.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. doi:10.1037/0033-2909.108.2.171
- McBurney, D. H., & White, T. L. (2009). *Research methods: Examples & explanations series*. Boston, MA: Cengage Learning.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. doi:10.1016/1053-4822(91)90011-z
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward the general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299–326. doi:10.1016/s1053-4822(00)00053-x
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. doi:10.1037/0021-9010.63.4.408
- Mosadeghrad, A. M. (2013). Quality of working life: An antecedent to employee turnover intention. *International Journal of Health Policy and Management*, 1(1), 43-50. Doi: 10.15171/ijhpm.2013.07
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of work life and organizational performance: The mediating role of employee commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 263-273. doi: 10.1177/0972063415589236
- Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2004). Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 157–177. doi:10.1016/s0001-8791(03)00050-2

- Rifmawati, Y. N., & Suyasa, P. T. Y. S. (2016). Peran kualitas kehidupan kerja terhadap keinginan untuk mengundurkan diri dan komitmen organisasi. *Proceeding Forum Ilmiah Psikologi Indonesia*, 73-95.
- Riggio, R. E. (2000). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. Illinois: Scott, Foresman, and Company.
- Rostiana, Zamralita, & Suyasa, P. T. Y. S. (2014). Alat ukur quality of work-life. *Lembaga Penelitian dan Publikasi Ilmiah*, Universitas Tarumanagara, Jakarta.
- Sajjad, N. K., & Abbasi, B. (2014). Studying the relationship between quality of work life and organizational commitment. *Research Journal of Recent Sciences*. 3(2), 92-99.
- Self, T. T., & Gordon, S. (2019). The impact of coworker support and organizational embeddedness on turnover intention among restaurant employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1–30. doi:10.1080/15332845.2019.1599789
- Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins, G. D., & Gupta, N. (1998). An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover. *Academy of Management Journal*, 41(5), 511–525. doi:10.2307/256939
- Siddiq, A. & Acharya, G. (2015). *A study on employee turnover in hospitality industry in D. K. District, Karnataka*. Mangalore university.
- Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A study on quality of work life: Key elements & it's implications. *Journal of Business and Management*. 16(3), 54-59.
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Diab, H. (2016). The influence of work life balance on turnover intention in private hospitals: The mediating role of work life conflict. *European Journal of Business and Management*. 8(20), 126-139.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293. Doi:10.1111/J.1744-6570.1993.Tb00874.X
- Timossi, L. D. S., Pedroso, B., Francisco, A. C. D., & Pilatti, L. A. (2008). Evaluation of quality of work life: An adaptation from the Walton's QWL model. *XIV International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.
- Tnay, E., Othman, A. E. A., Heng, C. S., & Lim, S. L. O. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Social and Behavioral Sciences*, 97, 201-208.

- Walton, R. (1980). Quality of work life activities: A research agenda. *Professional Psychology, 11*(3), 484–493. doi:10.1037/0735-7028.11.3.484
- Worku, S. A. (2015). An investigation of the relationship among perceived organizational support, perceived supervisor support, job satisfaction and turnover intention. *Journal of Marketing and Consumer Research, 13*. 1-8.
- Yusoff, Y. M., Rimi, N. N., & Meng, C. H. (2015). A study of quality of work life, organizational commitment and turnover intention. *Problems and Perspectives in Management, 13*(2), 357-364.