

**PENGARUH *BULLYING* DI TEMPAT KERJA  
TERHADAP KEINGINAN KELUAR: EFEK MEDIASI  
KOMITMEN ORGANISASIONAL AFEKTIF**

**Siti Djamilah  
Dijah Julindrastuti  
Iman Karyadi**

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Jl. Dukuh Kupang XXV no 54 Surabaya  
*e-mail: djamilahsiti@gmail.com*

***Abstract***

*This study examined the effect of affective organizational commitment as a mediating variable of workplace bullying and intention to leave. This study tested to the company's employees in Surabaya, Sidoarjo, Gresik and Mojokerto. Questionnaires were distributed to 120 respondents and was completed by 111 respondents. The next step, researchers examined the validity and reliability of variables: affective organizational commitment, workplace bullying and intention to leave. All the variables have good validity and reliability. Hierarchical regression was used to examine the effects of affective organizational commitment as a mediating variable of workplace bullying and intention to leave. Hierarchical regression results indicate that the effect of affective organizational commitment as a mediating variable of workplace bullying and intention to leave was rejected. Affective organizational commitment better as the independent variable of intention to leave. Thus, the intention to leave is influenced by affective organizational commitment and workplace bullying.*

***Key words:*** *workplace bullying, affective organizational commitment, intention to leave*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Kekerasan di tempat kerja (*workplace bullying*) adalah isu di dunia ketenagakerjaan yang sekarang banyak menarik masyarakat. Isu *workplace bullying* diakui oleh Organisasi Perburuhan Internasional (*International Labour Organization* atau ILO) sebagai isu kesehatan dan keselamatan kerja internasional.

ILO mencatat bahwa kekerasan fisik dan emosional akan menjadi salah satu masalah yang paling serius yang dihadapi di tempat kerja pada milenium baru. Hal ini memperlihatkan bahwa isu *workplacebullying* mendapat perhatian yang serius dari dunia internasional. Meskipun jenis kekerasan lainnya menerima lebih banyak perhatian media, namun *bullying* di tempat kerja semakin menjadi fokus para peneliti, pengusaha, serikat pekerja, profesional kesehatan dan keselamatan kerja.

Definisi *workplace bullying* menurut Einarsen (1999) adalah situasi di mana seorang pekerja secara sistematis dianiaya dan dikorbankan oleh rekan sekerja atau supervisor dengan tindakan negatif secara berulang. *Bullying* juga mencakup semua situasi yang dialami seseorang selama periode waktu tertentu dan merasa mengalami tindakan negatif, hingga seseorang tidak dapat membela diri lagi. Tindakan yang sistematis menunjukkan bahwa *bullying* sudah mengakar ke dalam lingkungan pekerjaan dan berlangsung tidak dalam waktu yang singkat. Hal ini yang menjadikan *bullying* sulit untuk diatasi. *Bullying* dikelompokkan menjadi: *Bullying* langsung yaitu tindakan menyerang secara verbal atau fisik terbuka pada korban; dan *Bullying* tidak langsung yang mengambil bentuk tindakan yang lebih halus, termasuk mengasingkan korban dari kelompoknya.

Hoel dan Cooper (2000) mengatakan bahwa tidak ada organisasi yang kebal dari *bullying*, meskipun skala dan intensitas masalah sangat bervariasi antara organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa, setiap organisasi harus sadar bahwa *workplace bullying* mungkin saja terjadi di dalam organisasinya. Oleh karena itu, setiap organisasi harus mewaspadainya. Beberapa hasil penelitian menyebutkan bahwa, *bullying* memberikan dampak negatif baik bagi individu karyawan maupun organisasi secara keseluruhan. Seperti yang diungkapkan oleh Einarsen *et al.* (2003) bahwa, korban *bullying* memiliki konsekuensi seperti tekanan mental dan gangguan kesehatan kejiwaan. Selain itu, *bullying* merugikan organisasi karena organisasi akan mengalami tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan penurunan komitmen organisasi dan produktivitas karyawan. Kerugian lain dari *bullying* adalah: waktu dan uang yang dihabiskan untuk menyelidiki ketidakhadiran karyawan, yang mengalami *bullying* dan karyawan yang menyaksikan memiliki kemungkinan yang besar untuk meninggalkan organisasi, biaya rekrutmen tinggi karena tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, termasuk biaya pengadilan (jika ada penganiayaan) dan biaya-biaya lainnya.

Biaya organisasi yang disebabkan *bullying* secara khusus berhubungan dengan *turnover* termasuk kerusakan moral staf dan kohesi dan mungkin biaya yang berkaitan dengan kerusakan reputasi organisasi. *Turnover* jelas menjadi biaya yang mahal bagi target *bullying*, karena mereka menderita secara emosional dan

fisik dan bahkan dapat mengubah pekerjaan dan lapangan pekerjaan mereka, yang mungkin memiliki konsekuensi keuangan dan sosial yang cukup besar bagi mereka dan keluarga mereka (McCormack *et al.*, 2009).

Hoel dan Cooper (2000) menyatakan *bullying* hanya bisa berkembang, jika terus dibiarkan dan tidak diberikan tindakan langsung maupun tidak langsung oleh manajemen. Apabila terus berlarut, maka tindakan yang mentoleransi perilaku *bullying* akan berakibat padaturnover karyawannya, khususnya *turnover intention* (keinginan keluar). Disarankan agar semua organisasi memiliki kebijakan dan prosedur yang dapat menangani masalah ketika *bullying* terjadi dan dapat bertindak sebagai penghalang untuk *bullying* berkembang di masa berikutnya (Hoel & Cooper, 2000). Untuk mengembangkan lingkungan kerja yang bebas *bullying*, manajemen harus memeriksa praktek-praktek MSDM yang dapat berkontribusi langsung atau tidak langsung terhadap *bullying*.

Selain itu, pimpinan organisasi sebaiknya mengerti proses bagaimana *workplace bullying* dapat menyebabkan *turnover*. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa *workplace bullying* berdampak pada tingginya keinginan keluar (*intention to leave*) pekerja yang mengalami *bullying* (kekerasan di tempat kerja), dimana keinginan keluar menjadi prediktor yang signifikan bagi *turnover* pekerja. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa, *bullying* berpengaruh pada niat untuk meninggalkan organisasi bagi korban *bullying* (Hoel & Cooper, 2000). Hasil dari berbagai penelitian tentang *turnover* karyawan mengemukakan bahwa keinginan keluar menjadi prediksi *turnover* yang signifikan (Begley, 1998). Namun dari beberapa pengujian hubungan *bullying* dengan keinginan keluar, terlalu menyederhanakan hubungan tersebut, mengingat banyaknya faktor lain yang mempengaruhinya, contohnya dukungan supervisor dan rekan kerja lainnya dapat mengurangi keinginan untuk keluar. Hasil penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa akibat *bullying* adalah komitmen organisasional terutama komitmen afektif yang rendah.

Agar korban *bullying* terhindar dari tindakan *bullying*, biasanya mereka akan mempunyai keinginan keluar yang tinggi yang berakibat pada meninggalkan organisasi secara nyata (*turnover*). Dengan demikian dapat dikatakan *bullying* berdampak langsung pada keinginan keluar. Namun selain itu, dapat terjadi *bullying* menggunakan mekanisme lainnya yaitu melalui penurunan komitmen organisasi afektif bagi korban *bullying* yang pada akhirnya akan berakibat ada keinginan keluar dari organisasi. Efek mediasi ini sesuai dengan temuan para peneliti yang menyatakan: (a) *bullying* berkorelasi positif dengan keinginan keluar (Quine, 2001) (b) *bullying* berhubungan negatif dengan komitmen

organisasional (Tepper, 2000) (c) komitmen organisasional berkorelasi negatif dengan keinginan keluar (Wasti, 2003).

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) apakah *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh langsung terhadap keinginan keluar? (2) apakah *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan keluar dimediasi oleh komitmen organisasional afektif?

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat dari hasil penelitian ini adalah: (1) secara teoretis: dapat mengembangkan ilmu manajemen sumberdaya manusia khususnya perilaku organisasional mengenai dampak *workplace bullying* terhadap keinginan keluar yang dimediasi oleh komitmen organisasional afektif (2) secara praktis: dapat mengetahui dampak negatif *workplace bullying* terhadap organisasi, sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam mencegah dan menangani secara efektif *bullying* di tempat kerja.

## **TELAAH PUSTAKA**

### ***Workplace Bullying* (Kekerasan di Tempat Kerja)**

*Bullying* merupakan situasi di mana seorang pekerja secara sistematis dianiaya dan dikorbankan oleh rekan sekerja atau supervisor dengan tindakan negatif secara berulang (Einarsen, 1999). *Bullying* mencakup semua situasi di mana satu atau lebih orang selama periode waktu tertentu merasa mengalami tindakan negatif, hingga seseorang tidak dapat membela diri lagi. Menurut Einarsen (1999), *bullying* dibedakan: *bullying* langsung yaitu tindakan menyerang secara verbal atau fisik terbuka pada korban dan *bullying* tidak langsung yang mengambil bentuk tindakan yang lebih halus, termasuk mengasingkan korban dari kelompoknya. Definisi ini menekankan sifat negatif, penekanan dan jangka panjang pengalaman *bullying* artinya *bullying* sebagai situasi di mana satu atau beberapa orang terus-menerus selama periode waktu merasa diri mereka penerimaan tindakan negatif dari satu atau beberapa orang, dalam situasi dimana target *bullying* mengalami kesulitan dalam mempertahankan dirinya sendiri terhadap tindakan-tindakan ini. jika insiden satu kali, maka tidak dikategori sebagai *bullying*. *Bullying* dikaitkan dengan iklim-kerja yang buruk, beban kerja yang tinggi dan hubungan yang tidak memuaskan di dalam menjalankan pekerjaan (Hoel & Cooper, 2000). Terdapat

persetujuan umum bahwa *bullying* diarahkan terhadap target, lebih dari satu tindakan tunggal dan target berada pada posisi lebih lemah sehingga sulit untuk membela dirinya-sendiri. Dengan demikian, *bullying* bukan tentang individu yang terisolasi tindakan negatif yang agresif, tetapi lebih tentang perilaku yang diulang dan terus menerus ditujukan pada satu atau lebih individu oleh perorangan atau oleh kelompok (Einarsen & Skogstad, 1996). Dapat disimpulkan bahwa, *workplace bullying* adalah situasi di tempat kerja yang terdapat tindakan berulang yang melukai atau menyakiti mental atau fisik, dimana korban tidak dapat membela diri.

### **Keinginan Keluar (*Intention to Leave*)**

Temuan menunjukkan bahwa keinginan keluar digabungkan dengan stres diperkirakan dapat menjadi tekanan mental. Keinginan keluar menjadi prediksi *turnover* yang signifikan, yang dapat menjadi biaya yang cukup besar bagi organisasi. Tindakan untuk meninggalkan atau keluar dari situasi akan masuk dalam kategori ini keinginan keluar. Pelepasan afektif melibatkan upaya untuk memotong atau menutupi perasaan yang dihasilkan oleh *stressor* (Begley, 1998).

Hasil dari berbagai penelitian tentang *turnover* karyawan mengemukakan bahwa keinginan keluar menjadi prediksi *turnover* yang signifikan (Begley, 1998). Kejenuhan, beban kerja yang berlebihan dan kepuasan kerja rendah merupakan prediktor keinginan keluar yang kuat. Meninggalkan organisasi juga telah diidentifikasi sebagai strategi yang digunakan oleh target *bullying* dimana mereka melihat ini sebagai opsi untuk keluar dari situasi *bullying* (Hoel & Cooper, 2000). Keinginan keluar merupakan akibat dari perlakuan *bullying* (Einarsen & Skogstad, 1996). Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa keinginan keluar merupakan variabel yang signifikan untuk memprediksi *turnover* karyawan.

### **Komitmen Organisasional Afektif**

Robbins (1998) menyatakan bahwa komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Allen dan Meyer (1990) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai identifikasi individu terhadap organisasi dan keterlibatannya di dalam organisasi tersebut.

Allen dan Meyer (1990) memberikan definisi komitmen organisasional dalam tiga komponen yang berbeda yaitu:

1. Komitmen afektif berarti menunjukkan adanya keikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dapat dijelaskan bahwa kemauan karyawan untuk tetap bekerja timbul dari pribadinya dan bukan karena pertimbangan ekonomi. Komitmen ini dikembangkan

berdasarkan pertimbangan yang bersifat psikologi, kelekatan afeksi kepada organisasi

2. Komitmen bersinambung (kontinuan) berkaitan dengan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau dengan kata lain komitmen lebih berdasarkan pada pertimbangan-pertimbangan ekonomi. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen bersinambung ini bertahan dalam organisasi karena mereka tidak ada pilihan lain. Adanya pertimbangan rasional mengenai untung rugi antara bertahan atau meninggalkan organisasi. Komitmen bersinambung sering juga disebut sebagai komitmen rasional. Komitmen ini timbul berdasarkan biaya yang ditanggung jika meninggalkan organisasi (komitmen organisasional *continuance*).
3. Komitmen normatif berkaitan dengan adanya perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasi. Komitmen ini muncul karena adanya sosialisasi terus-menerus yang menekankan pentingnya untuk tetap setia pada organisasi. Jenis komitmen ini juga berkembang karena ada perasaan harus membalas budi atas apa yang telah organisasi berikan pada dirinya. Komitmen ini didasari kewajiban untuk tetap berada di organisasi.

Dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi mengandung elemen: keinginan, kebutuhan, dan kewajiban. Selain itu, menurut McCormack *et al.* (2009), ada konsensus bahwa komitmen organisasi mencakup kewajiban emosional dan moral untuk organisasi, serta ketergantungan berbasis biaya. Berdasarkan uraian di atas juga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap identifikasi dan keterlibatan emosional antara seseorang dengan organisasi.

Allendan Meyer (1990) mengungkapkan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan pengalaman yang anggota organisasi dapatkan di organisasi. Komitmen ini muncul apabila ada yang mereka dapatkan sesuai dan konsisten dengan apa yang mereka hadapkan. Komitmen ini juga muncul karena kebutuhan mereka terpenuhi. Dapat dijelaskan bahwa kemauan karyawan untuk tetap bekerja timbul dari pribadinya dan bukan karena pertimbangan ekonomi. Komitmen ini dikembangkan berdasarkan pertimbangan yang bersifat psikologis, karena melibatkan afeksi.

Allendan Meyer (1990) membagi komitmen afektif ke dalam empat kategori: karakteristik pribadi, karakteristik struktural, karakteristik berkaitan dengan pekerjaan dan pengalaman kerja. Komitmen afektif berpengaruh terhadap perilaku. Komitmen afektif merepresentasikan orientasi psikologis secara umum, ia cenderung untuk memiliki implikasi yang luas terhadap perilaku yang relevan terhadap (Meyer & Allen, 1991). Dapat disimpulkan bahwa Komitmen afektif

merupakan konstruk perilaku yang membagi emosi karyawan masuk ke dalam organisasi mereka. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi bekerja untuk dan tetap pada organisasi karena mereka memang ingin melakukannya. Komitmen ini dikembangkan berdasarkan pertimbangan bersifat psikologis.

### **Hubungan *Bullying* dan Keinginan Keluar**

Penjelasan atas hubungan *bullying* dengan keluar dari organisasi (*turnover*) adalah meninggalkan organisasi merupakan strategi penanggulangan (*coping*) positif karena mengeluarkan seseorang dari sumber masalah (Hoel *et al.*, 2003). Respon ini merupakan alternatif yang dipilih oleh korban *bullying* daripada mengeluh dan tidak mendapat tanggapan dari organisasi. Selain itu, organisasi cenderung memutuskan hubungan kerja dengan korban *bullying* karena mereka mempunyai produktivitas rendah sebagai akibat gangguan kesehatan secara fisik dan mental (Di Martino *et al.*, 2003). Meski demikian, korban *bullying* yang ingin keluar dari organisasi (*intention to leave*) mungkin saja tidak dapat mewujudkan dalam bentuk keluar dari organisasi karena sedikitnya alternatif kerja dan kesempatan untuk pindah kerja dan juga dikarenakan masih ada harapan bahwa *bullying* tidak terjadi lagi (Hoel *et al.*, 2003). Dengan demikian hubungan *bullying* dengan keinginan keluar (*intention to leave*) lebih memungkinkan diteliti dibanding keluar dari organisasi (*turnover*).

Terdapat bukti juga bahwa *bullying* berhubungan dengan niat untuk meninggalkan organisasi (Hoel *et al.*, 2003). Korban *bullying* memiliki niat yang lebih tinggi untuk meninggalkan organisasi mereka dibandingkan mereka yang tidak menjadi korban *bullying* (Hoel & Cooper, 2000). Adanya hubungan antara *workplace bullying* terhadap keinginan keluar juga diperkuat oleh hasil penelitian McCormack *et al.* (2009). Oleh karena itu, peneliti mengajukan hipotesis:

**H1: *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh langsung terhadap keinginan keluar**

### **Hubungan *Workplace Bullying*, Keinginan Keluar dan Komitmen Afektif**

Dampak *bullying* antara lain: rendahnya moral pekerja, menurunkan komitmen organisasi, kepuasan kerja dan hubungan kerjasama tim (Privitera & Campbell, 2009). Dampak pada tingkat organisasi antara lain: meningkatnya tingkat absensi, yang pada gilirannya berdampak negatif terhadap efisiensi, produktivitas, profitabilitas dan *turnover* karyawan yang tinggi karena semangat kerja rendah, biaya pengunduran diri karyawan yang mahal dan memakan waktu karena memerlukan perekrutan dan pelatihan kembali karyawan baru (Privitera &



Populasi penelitian adalah karyawan yang bekerja di Surabaya, Sidoarjo, Gresik dan Mojokerto.

Sampel adalah satu anggota individu dari sebuah populasi (Sekaran, 1992). Penelitian ini menggunakan teknik *convenience sampling* yaitu prosedur untuk mendapatkan unit sampel menurut keinginan peneliti dengan tujuan memperoleh kemudahan dan pengumpulan informasi berasal dari anggota populasi yang tersedia (Sekaran, 1992). Sampel diambil dari mahasiswa fakultas ekonomi Universitas Wijaya Kusuma yang sudah bekerja. Selain itu sampel juga berasal dari tempat kerja kenalan di Surabaya, Sidoarjo, Gresik dan Mojokerto.

Ukuran sampel dalam penelitian ini minimal 100 orang. Hal ini berdasarkan pendapat Roscoe (1975) dalam Sekaran (1992) yang menyatakan bahwa, ukuran sampel lebih besar dari 30 atau kurang dari 500 adalah tepat untuk suatu penelitian. Oleh karena itu ukuran sampel yang akan diteliti minimal sebesar 100 orang.

## Definisi Operasional Variabel

### 1. *Workplace bullying*

Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja). *Workplace bullying* merupakan situasi di mana seorang pekerja secara sistematis dianiaya dan dikorbankan oleh rekan sekerja atau supervisor dengan tindakan negatif secara berulang. *Workplace bullying* mencakup semua situasi di mana seseorang selama periode waktu tertentu merasa mengalami tindakan negatif, hingga seseorang tidak dapat membela diri lagi. *Workplace bullying* diukur dengan menggunakan Negative Acts Questionnaire (NAQ) dari Einarsen dan Raknes (1997) yang direvisi oleh Hoel dan Cooper (2000). Reliabilitas dan validitas versi NAQ telah dibuktikan oleh Hoel dan Cooper (2000). NAQ berisi skala untuk *bullying* yang didasarkan pada sifat perilaku tertentu, yaitu *intimidation*, *organizational harassment*, *personal harassment*, dan *work-related harassment*. NAQ telah digunakan secara umum untuk mengukur paparan perilaku *bullying* selama 6 bulan atau 12 bulan. Studi ini menggunakan skala Likert 5 poin (1 = tidak pernah, 2 = jarang, 3 = kadang-kadang, 4 = sering, 5 = hampir selalu).

#### A. *Intimidation*

1. Mendapat perilaku mengintimidasi seperti dituding dengan jari, dihalangi jalannya, diserang, diancam
2. Diteriaki/dibentak-bentak atau menjadi target kemarahan
3. Dimusuhi ketika mendekat

4. Diabaikan ketika berusaha mendekat
5. Pendapat dan pandangan diabaikan

**B. Organizational Harassment**

1. Mendapatkan tugas dengan target dan batas waktu yang tidak masuk akal
2. Mendapatkan beban kerja yang berlebihan
3. Mendapatkan perintah untuk melakukan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaan
4. Diberi tugas yang sepele atau tidak menyenangkan
5. Diberi tugas yang tidak sesuai dengan keinginan

**C. Personal Harassment**

1. Mendapatkan komentar yang menghina atau menyinggung (misalnya kebiasaan, latar belakang, suku, sikap atau kehidupan pribadi)
2. Penyebaran gosip yang tidak benar/tidak baik
3. Menjadi subyek/bahan hinaan
4. Dijadikan bahan candaan (tertawaan)

**D. Work-Related Harassment**

1. Mengkritik, menghina atau mengejek hasil kerja/pekerjaan
2. Berlebihan dalam mengawasi pekerjaan yang dikerjakan
3. Mencari-cari kesalahan dalam bekerja
4. Mengingatkan kesalahan dan kekeliruan

**2. Keinginan keluar**

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah keinginan keluar (*intention to leave*). Keinginan keluar diukur menggunakan skala dari Krausz et al. (1995) dengan skor 5 poin mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju) untuk mengukur niat untuk pergi. Variabel keinginan keluar diukur dengan indikator sebagai berikut:

1. Kecenderungan berpikir untuk meninggalkan organisasi.
2. Kemungkinan akan mencari pekerjaan pada organisasi lain.
3. Kemungkinan untuk meninggalkan organisasi.
4. Kemungkinan untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.
5. Kemungkinan untuk meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik.

**3. Komitmen organisasional afektif**

Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional afektif. Allendan Meyer (1990) mengungkapkan bahwa, komitmen

organisasional afektif berkaitan dengan pengalaman yang anggota organisasi dapatkan di organisasi. Komitmen ini dikembangkan berdasarkan pertimbangan yang bersifat psikologis, karena melibatkan afeksi. Dapat dijelaskan bahwa kemauan karyawan untuk tetap bekerja timbul dari pribadinya dan bukan karena pertimbangan ekonomi. Delapan item dari *Affective Commitment Scale* (ACS) digunakan dalam penelitian ini (Allen & Meyer, 1990):

1. Senang menghabiskan sisa karir dengan perusahaan ini
2. Suka membicarakan perusahaan dengan orang-orang di luar perusahaan ini
3. Merasa seolah-olah masalah perusahaan ini juga menjadi masalah pribadi
4. Dengan mudah dapat menjadi bagian dari perusahaan lain seperti berada di perusahaan ini (R).
5. Merasa menjadi 'bagian dari keluarga' di perusahaan tempat bekerja
6. Merasa terkait secara 'emosional' dengan tempat bekerja
7. Perusahaan ini memiliki makna yang mendalam bagi pribadi
8. Mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap tempat bekerja

### **Teknik Analisis**

Sebelum melakukan uji hipotesis, terlebih dulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada *kuisisioner* yang mempunyai konstruk yang bersifat *abstrak*, Sesuatu yang abstrak jika diukur dengan beberapa pertanyaan akan lebih meyakinkan/dipercaya dibanding jika hanya *1 pertanyaan*. Oleh karena itu, uji reliabilitas dan validitas baru bisa dilakukan jika konstruk tersebut *minimal* mempunyai *2 pertanyaan*. Uji ini akan menghasilkan konstruk dengan item pertanyaan (faktor) yang tepat.

#### **1. Uji reliabilitas**

Menurut Sekaran (1992), reliabilitas adalah kemampuan suatu instrumen menunjukkan kestabilan dan kekonsistenan di dalam mengukur konsep. Pengukuran reliabilitas dapat menggunakan koefisien *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) yang menunjukkan seberapa bagus item pertanyaan berhubungan positif dengan item pertanyaan yang lain. Pengukuran tersebut juga menunjukkan apakah responden menjawab dengan stabil/konsisten faktor-faktor atau item-item pertanyaan yang berada pada *1 konstruk*. Jika koefisien *cronbach alpha* sebesar 0,7 atau lebih, maka instrumen itu dapat diterima (Sekaran, 1992). Selain itu menurut Hairet *al.* (1998), *corrected item-total correlation*

minimal sebesar 0,3 supaya item pertanyaan tersebut bisa digunakan dalam pengolahan data selanjutnya. Jika *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) belum memenuhi persyaratan, maka ada pertanyaan yang harus dibuang.

## 2. Uji validitas

Validitas menunjukkan seberapa bagus sebuah instrumen yang digunakan untuk mengukur (sebuah konsep tertentu) yang harus diukur (Sekaran, 1992). Apakah item-item pertanyaan yang diajukan peneliti memang mengukur 1 konstruk, bukannya mengukur konstruk yang lain. Cara mengukur validitas bisa menggunakan konsistensi internal (*internal consistency*) yaitu dengan metode korelasi *product moment* Pearson. Jika hasil korelasi antara tiap-tiap pertanyaan dengan skor total menunjukkan hasil yang signifikan (signifikansi  $< 0,05$  dan korelasi  $> 0,4$ ), maka item pertanyaan tersebut *valid* yang berarti memiliki validitas konstruk (Singarimbun, 1995). Jika ada item pertanyaan yang belum valid, maka pertanyaan itu dibuang.

## 3. Uji hipotesis

Untuk pengujian hipotesis digunakan analisis jalur dengan menggunakan regresi bertahap (*hierarchical regression*) yaitu dengan membuat 3 persamaan regresi:

- a. Pengaruh *bullying* pada komitmen organisasional afektif. Hasilnya harus signifikan.

$$KA = a + b WB$$

Keterangan:

KA = Komitmen organisasional afektif

WB = *Workplace bullying*

- b. Pengaruh *bullying* pada keinginan keluar. Hasilnya harus signifikan.

$$KK = a + b WB$$

Keterangan:

KK = Keinginan keluar

WB = *Workplace bullying*

- c. Pengaruh *bullying* dan komitmen organisasional afektif pada keinginan keluar. Hasilnya harus *bullying* tidak signifikan, sedangkan komitmen organisasional afektif harus signifikan.

$$KK = a + b_1 WB + b_2 KA$$

Keterangan:

KK = Keinginan keluar

KA = Komitmen organisasional afektif

WB = *Workplace bullying*

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Statistik

Dalam penelitian ini kuisioner dibagikan kepada responden yaitu mahasiswa fakultas ekonomi Universitas Wijaya Kusuma yang sudah bekerja dan karyawan yang berasal dari tempat kerja kenalan di Surabaya, Sidoarjo, Gresik dan Mojokerto. Dari 120 kuisioner yang dibagikan yang kembali 111, dengan demikian respon rate sebesar 92,5% ( $111/120 \times 100\%$ ). Ukuran responden sebanyak 111 orang sudah memenuhi kelayakan ukuran kuisioner yaitu 100 orang. Berikut ini deskripsi statistik responden:

**Tabel 1**  
**Deskripsi Statistik Responden**

No	Keterangan	Jumlah	Prosentase	
1.	Jenis kelamin	A. Pria	47	42,34%
		B. Wanita	64	57,66%
2.	Pendidikan	A. SMA	81	72,97%
		B. Diploma	11	9,91%
		C. S1	18	16,22%
		D. S2	1	0,90%
3.	Status Pernikahan	A. Menikah	10	9,01%
		B. Tidak menikah	101	90,99%
4.	Lama Bekerja	A. < 1 Tahun	34	30,63%
		B. 1 – < 5 Tahun	64	57,66%
		C. 5 – 10 Tahun	11	9,91%
		D. > 10 Tahun	2	1,80%
5.	Umur	Rata – rata	22,73 Tahun	

Sumber: data diolah

Pada deskripsi statistik variabel penelitian akan dijelaskan mengenai rata-rata dari tiap variabel, sehingga akan diketahui bagaimana respon dari responden atas pertanyaan tersebut. Sebagai penjelasan awal, berikut ini tabel rata-rata dan *standart deviation* (SD) dari seluruh variabel penelitian:

**Tabel 2**  
**Deskripsi Statistik Variabel Penelitian**

Variabel	Mean	SD
Keinginan keluar	3,35	0,78
<i>Bullying</i>	2,02	0,51
Komitmen organisasi afektif	3,10	0,54

Sumber: data diolah

Range jawaban responden atas kuisisioner terbagi menjadi: sangat tidak setuju (1 – <1,8); tidak setuju (1,8 – <2,6); netral (2,6 – <3,4); setuju (3,4 – 4,2); sangat setuju (4,2 – 5). Berdasarkan tabel 4.1, terlihat bahwa rata-rata (*mean*) variabel keinginan keluar 3,35 (2,6 - <3,4) jadi termasuk netral. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa rata-rata responden keinginan keluarnya sedang. Sedangkan untuk rata-rata *workplace bullying* sebesar 2,02 (berada di antara 1,8 – <2,02), berarti rata-rata responden tidak begitu mengalami *workplace bullying*. Meski demikian komitmen organisasional afektif mempunyai rata-rata sedang yaitu 3,10 (2,6 – 3,4).

### Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach alpha keinginan keluar dan *workplace bullying* sebesar 0,83 dan 0,85, sedangkan untuk variabel komitmen organisasional afektif sebesar 0,66. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kuisisioner ini dapat diandalkan karena mempunyai nilai Cronbach alpha minimal sebesar 0,7.

### Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan Korelasi Pearson, hasilnya adalah sebagai berikut:

1. *Workplace bullying* mempunyai korelasi Pearson rata-rata di atas 0,4 (tertinggi 0,692), namun ada item pertanyaan terendah (intimidasi 5) sebesar 0,287 namun mempunyai signifikansi dibawah 5%. Sehingga dapat dikatakan item-item pertanyaan adalah valid.
2. Keinginan keluar mempunyai korelasi Pearson paling rendah sebesar 0,613 lebih besar dari 0,4, sehingga dapat dikatakan item-item pertanyaan adalah valid.

3. Komitmen organisasional afektif mempunyai korelasi Pearson paling rendah sebesar 0,368 mendekati 0,4, sehingga dapat dikatakan item-item pertanyaan adalah valid.

Berdasarkan hasil perhitungan uji reliabilitas dan validitas, dapat dikatakan bahwa semua pertanyaan dapat digunakan dalam penelitian ini, sehingga dapat digunakan untuk analisa lebih lanjut dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis

Untuk pengujian hipotesis digunakan analisis jalur dengan menggunakan regresi bertahap (*hierarchical regression*) yaitu dengan membuat 3 persamaan regresi sederhana maupun regresi berganda, sehingga dapat diketahui efek mediasi komitmen organisasional afektif terhadap hubungan *workplace bullying* dan keinginan keluar. Hasilnya dapat dilihat di tabel 3.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Hipotesis**

No	Tahap Regresi	F test	F sig.	T sig.
1.	<i>Workplace bullying</i> → Komitmen afektif	5,887	0,017	0,017
2.	<i>Workplace bullying</i> → Keinginan keluar	12,418	0,001	0,001
3.	<i>Workplace bullying</i> & Komitmen afektif → Keinginan keluar	12,676	0,000	WB=0,000 KA=0,001

Sumber: data diolah

Pengaruh *workplace bullying* pada komitmen organisasional afektif ditunjukkan melalui hasil uji F dan uji T yang menunjukkan hasil yang signifikan dengan signifikansi  $0,017 < 0,05$ . Dengan demikian **syarat 1 terpenuhi**. Pengaruh *workplace bullying* pada keinginan keluar ditunjukkan melalui hasil uji F dan uji T yang menunjukkan hasil yang signifikan dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Dengan demikian **syarat 2 terpenuhi**. Pengaruh *workplace bullying* dan komitmen organisasional afektif pada keinginan keluar, hasil uji T menunjukkan *workplace bullying* secara parsial berpengaruh signifikan pada keinginan keluar ( $0,000 < 0,05$ ) yang berarti tidak memenuhi syarat karena seharusnya hasilnya tidak signifikan, sedangkan komitmen organisasional afektif secara parsial berpengaruh signifikan pada keinginan keluar (uji T dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ ). Dengan demikian **syarat ke 3 tidak terpenuhi** karena seharusnya pengaruh *workplace bullying* tidak signifikan dan pengaruh komitmen organisasional afektif signifikan. Meskipun 2

kondisi terpenuhi (persamaan 1 & 2 terpenuhi), namun persamaan 3 tidak, maka Hal itu berarti komitmen organisasional **bukan pemediasi penuh** *workplace bullying* dengan keinginan keluar.

Berdasarkan hasil uji analisis jalur dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 1** yang berbunyi: *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh langsung terhadap keinginan keluar (*intention to leave*) **dapat diterima**. Sedangkan **hipotesis 2** yang berbunyi *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan keluar dimediasi oleh komitmen organisasional afektif **tidak dapat diterima**. Dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional afektif lebih tepat sebagai variabel bebas yang ikut berpengaruh secara parsial pada keinginan keluar dari perusahaan terlihat dari hasil signifikansi t nya yang signifikan. Dapat dikatakan juga bahwa, komitmen organisasional afektif merupakan variabel pemediasi sebagian (*partially mediated*). Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian McCormack *et al.* (2009).

Berdasarkan analisis jalur dapat dikatakan bahwa *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh langsung terhadap keinginan keluar (*intention to leave*) tanpa dimediasi komitmen organisasional afektif. Namun secara bersama-sama dan secara parsial *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) dan komitmen organisasional afektif berpengaruh signifikan pada keinginan keluar.

Adapun persamaan regresi bergandanya adalah sebagai berikut:

Keinginan Keluar =  $3,494 + 0,597 \text{ Workplace Bullying} - 0,437 \text{ Komitmen Afektif}$

Koefisien regresi *workplace bullying* (b1) sebesar 0,59, hal itu berarti ketika *workplace bullying* tinggi, maka keinginan keluar juga tinggi, sedangkan koefisien regresi komitmen organisasional afektif (b2) sebesar - 0,437, hal itu berarti ketika komitmen organisasional afektif tinggi, maka keinginan keluar dari perusahaan akan rendah.

## Pembahasan

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian McCormack *et al.* (2009) yang membuktikan bahwa ada pengaruh langsung *workplace bullying* terhadap keinginan keluar. Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa, secara bersama-sama dan secara parsial *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) dan komitmen organisasional afektif berpengaruh signifikan pada keinginan keluar. Oleh karena itu perusahaan sebaiknya mencegah munculnya perilaku *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja), contohnya membuat standar perilaku kerja yang etis.

Selain itu perusahaan sebaiknya merangsang munculnya komitmen organisasional afektif dengan cara antara lain membuat kegiatan-kegiatan yang

menimbulkan kecintaan pada perusahaan dan membuat dukungan organisasi yang tinggi pada karyawan, contohnya kegiatan informal yang bersifat bersenang-senang saat ulang tahun perusahaan, memberikan kesejahteraan tinggi dan meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan pelatihan-pelatihan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil uji analisis jalur dapat disimpulkan bahwa, *workplace bullying* (kekerasan di tempat kerja) berpengaruh langsung terhadap keinginan keluar (*intention to leave*), sedangkan pengaruh tidak langsung *workplace bullying* pada keinginan keluar melalui komitmen organisasional afektif tidak terbukti. Selain itu, terbukti bahwa komitmen organisasional afektif lebih tepat sebagai variabel bebas daripada sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, keinginan keluar dipengaruhi tidak saja oleh *workplace bullying*, namun juga oleh komitmen organisasional afektif.

### Saran

Berdasarkan hasil yang ada di simpulan, berikut ini saran yang direkomendasikan: perusahaan sebaiknya membuat standar perilaku antar karyawan maupun perilaku pimpinan yang dapat ditoleransi, sehingga dapat mencegah perilaku kekerasan di tempat kerja. Perusahaan perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif, komunikasi dua arah dan kegiatan yang mengarah pada kebersamaan, contohnya olah raga, rekreasi, dan lain-lain. Perusahaan juga sebaiknya meningkatkan kegiatan keagamaan, sehingga muncul etika kerja yang dapat mencegah perilaku kekerasan di tempat kerja.

Penelitian yang akan datang sebaiknya menggunakan variabel pemediasi lainnya, contoh etika kerja dan kepuasan kerja ataupun meneliti variabel anteseden perilaku kekerasan di tempat kerja, sehingga dapat mencegah perilaku tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- 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.
- Begley, T. M. 1998. Coping strategies as predictors of employee. *Journal of Occupational and Organisational Psycholog*, 305-329.
- Bowling, N.A. & Beehr, T.A. 2006. Workplace harassment from the victim's perspective: a theoretical model and meta-analysis. *The Journal of Applied Psychology*, (5):998-1012.
- Di Martino, V., Hoel, H., & Cooper, C. L. 2003. *Preventing Violence and Harassment in The Workplace*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Einarsen, S. 1999. The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, (20): 16-27.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. L. 2003. The concept of bullying at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper, *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice* (pp. 3-30). London: Taylor & Francis.
- Einarsen, S. & Skogstad, A. 1996. Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (5): 185-201.
- Einarsen, S. & Raknes, B. 1997. Harassment at work and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12: 247 - 263
- Hair, Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. 1998. *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Hoel, H. & Cooper, C. 2000. Destructive conflict and bullying at work. *Unpublished Report*, UK: University of Manchester Institute of Science & Technology
- Hoel, H., Einarsen, S. & Cooper, C. L. 2003. Organisational effects of bullying. I S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International Perspectives in Research and Practice* (ss. 145-162). London: Taylor & Francis.
- Krausz, M., Koslowsky, M., Shalom, N., & Elyakim, N. 1995. Predictors of intentions to leave the ward, the hospital, and the nursing profession: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 16 (3): 277-288.
- Keashly, L., Harvey, S. R., & Hunter, S. 1997. Abusive interaction and role state stressors: Relative impact on student residence assistant stress and work attitudes. *Work & Stress*, 11:175-185.

- McCormack, D., Casimir, G., Djurkovic, N., & Yang, L. 2009. Workplace bullying and intention to leave among schoolteachers in China: the mediating effect of affective commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 39 (9): 2106–2127.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. 1991. A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-98
- Privitera, C. & Campbell, M. A. 2009. Cyberbullying : the new face of workplace bullying?. *Cyber Psychology and Behavior*, 12(4): 395-400.
- Quine, L. 2001. Workplace bullying in nurses. *Journal of Health Psychology*, (6): 73-84
- Robbins, S.P. 1998. *Organizational Behavior*. 8<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice Hall
- Sekaran, U. 1992. *Research Methods in Business*. Second edition. Canada: John Wiley & Sons, Inc
- Singarimbun, M. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Tepper, B. J. 2000. Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190.
- Wasti, S. A. 2003. Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (3): 303-321.