

EFEK MEDIASI KOMITMEN MULTIDIMENSIONAL PADA AKTIVITAS *RELATIONSHIP MARKETING* DAN RETENSI KEANGGOTAAN DALAM ORGANISASI SOSIAL

YUDI SUTARSO

STIE Ferbanas Surabaya

The objective of this research is to examine the mediating effect of multidimensional commitment on the relationship marketing (RM) activities and membership retention in the Islamic Student Association of University Students. The RM activities consist of five constructs (core service performance, recognition for contributions, member interdependence enhancement, dissemination of organizational knowledge, and reliance on external membership requirements), organizational commitment involves three constructs (continuance, normative and affective commitment). The survey was conducted from April to October 2002 in eleven city in East Java, Central Java and Yogyakarta, with 102 commissioner president and 322 members as the respondents. Statistical method used in this research is Two-step Structural Equation Model. The findings show that the mediating effect of multidimensional commitment is partially mediated. It means the membership retention is positively, directly as well as indirectly affected by RM activities. In addition, indirect effect of RM activities on retention was mediated by normative commitment.

Keywords : Multidimensional commitment, Retention, Relationship marketing

Peranan komitmen dalam organisasi diakui sangat penting, khususnya dalam upaya menjaga perkembangan organisasi. Komitmen merupakan suatu bentuk keterikatan seseorang pada suatu organisasi, aktivitas atau aspek lain dalam organisasi sehingga seseorang bersedia secara sukarela mengkaitkan dirinya dengan organisasi. Dalam literatur perilaku organisasi dan psikologi, komitmen dalam organisasi memiliki pengertian dan konseptualisasi yang beragam (Allen & Mayer 1990). Komitmen dalam organisasi sendiri sering diistilahkan dengan bermacam-macam cara, misalnya *organizational commitment* (Allen and Mayer 1990; Oliver 1990; Dunham dkk 1994; Hackett 1994; Hunt dkk 1985), *multidimensional commitment* (Clugston 2000), *membership commitment* (Gruen dkk 2000), *union commitment* (Thacker and Fields 1990; Barling and Wade 1990); *occupational commitment* (Lee dkk 2000), *goal com-*

mitment (Wright dkk 1994). Terdapat beragam pendekatan dalam literatur yang dapat digunakan dalam mempelajari komitmen multidimensional. Salah satu pendekatan tersebut adalah melihat komitmen dari sudut pandang keterikatan afektif (Hackett 1994). Secara lebih spesifik, dengan komitmen afektif individu berusaha mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, sehingga mereka untuk berusaha mencapai tujuan organisasi.

Pendekatan lain dari komitmen multidimensional adalah dikenal dengan pendekatan *side bet theory*, yang melihat komitmen lebih dari sisi pandang kalkulatif dibanding dengan afektif. Pendekatan ini lebih melihat komitmen multidimensional sebagai refleksi pengakuan individu akan adanya keuntungan akumulatif yang terikat pada organisasi tertentu (Hackett 1994). Keuntungan hanya akan didapatkan jika individu berada dalam organisasi tersebut. Perspektif lain yang melihat tipologi komitmen adalah pendekatan yang membedakan komitmen antara perspektif sikap (*attitudinal approach of commitment*) dan perilaku (*behavioral approach of commitment*) (Mowday dkk 1982 dalam Oliver 1990). Perspektif sikap dalam hal ini lebih melihat komitmen sebagai sikap yang menunjukkan sifat dan kualitas keterkaitan antara karyawan atau anggota dengan organisasi. Sedangkan perspektif perilaku lebih menekankan pada proses individu dalam mengembangkan perasaan komitmen bukan pada organisasi namun pada kegiatan mereka sendiri.

Konseptualisasi komitmen multidimensional yang sering digunakan dalam banyak penelitian dan literatur adalah komitmen multidimensional yang dikonseptualisasikan oleh Allen dan Meyer (1990). Konseptualisasi ini diakui lebih merupakan penyempurnaan dari konseptualisasi Porter tahun 1974. Dalam hal ini Porter mengkonseptualisasi komitmen sebagai konstruk yang unidimensional dan berusaha mengembangkan pengukuran konstruk ini. Selanjutnya oleh Allen dan Meyer (1990) konseptualisasi tersebut dijadikan salah satu tema dalam konseptualisasi komitmen multidimensional, yaitu komitmen afektif. Dalam konseptualisasi komitmen oleh Allen dan Meyer (1990), komitmen multidimensional dibedakan menjadi tiga bentuk komitmen, yaitu komitmen afektif, komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif. Ketiga komponen komitmen ini telah seringkali diuji dalam berbagai situasi dan obyek dan temuannya menunjukkan stabilitas hasil yang memuaskan (Hackett dkk 1994; Dunham dkk 1994).

Berbagai catatan dan rekomendasi atas penggunaan konseptualisasi komitmen multidimensional telah banyak dilakukan. Sekurang-kurangnya terdapat tiga catatan penting atas konseptualisasi komitmen multidimensional dari Allen dan Meyer (1990) yang dapat dikemukakan (Sutarso 2002). Ketiga catatan penting tersebut adalah: *Pertama*, bahwa ketiga komponen komitmen ini dipandang sebagai komponen komitmen yang dapat dibedakan, dimana individu dapat mengalami masing-masing keadaan psikologi ini dengan berbagai tingkatan (Allen dan Mayer 1990). Mungkin seseorang merasa membutuhkan dan berkewajiban namun tidak menginginkan berada dalam suatu organisasi, demikian juga menginginkan meskipun tidak membutuhkan atau tidak merasa sebagai suatu kewajiban. *Kedua*, sekalipun ketiga komponen

komitmen ini merupakan suatu entitas yang menyatu, namun jarang investigasi yang mencakup ketiga komponen ini dalam satu studi, sehingga perhatian pada ketiganya berbeda-beda. *Ketiga*, dalam kajian yang lain komitmen berkesinambungan sering dibedakan lagi menjadi dua subdimensi. Dalam studi terhadap sembilan kelompok sampel yang berbeda. Dunham dkk (1994) menemukan pembuktian bahwa komitmen berkesinambungan memiliki dua subdimensi yang memiliki makna sendiri-sendiri, yaitu jumlah investasi yang telah dibuat oleh individu (*personal sacrifice*) dan kelangkaan alternatif (*lack of alternatives*). Juga penelitian yang dilakukan oleh Hackett dkk (1994) juga menunjukkan hasil yang menyimpulkan bahwa komitmen berkesinambungan terdiri dari subdimensi yang berbeda.

Penelitian yang menguji peranan mediasi dari komitmen multidimensional dari anteseden komitmen dengan retensi dapat dikemukakan beberapa penelitian. Salah satu penelitian yang menguji efek mediasi dari komitmen multidimensional adalah penelitian dari Clugston (2000). Dalam penelitian ini peneliti menguji beberapa model konfiguratif untuk menentukan model yang paling sesuai (*the best fitting model*) antara keterkaitan kontrak kepuasan kerja, komitmen multidimensional dan keinginan keluar (*intent to leave*) dari anggota. Dengan analisis *structural equation model* menggunakan Lisrel 8, dihasilkan kesimpulan bahwa model paling sesuai untuk model yang diajukan adalah model 2 yaitu *partially mediated multidimensional commitment model*. Dimana ternyata komitmen multidimensional secara parsial merupakan mediator antara kepuasan kerja dan keinginan keluar dari anggota. Penelitian lain yang menguji peranan komitmen multidimensional dalam manajemen adalah yang dilakukan oleh Gruen dkk (2000). Dalam konseptualisasi atas teori *membership relationship*, peneliti melakukan pengujian atas peranan aktivitas RM terhadap komitmen multidimensional dan perilaku keanggotaan. Dalam serangkaian model teori *membership relationship* yang dibangun, Gruen dkk (2000) juga menguji keterkaitan antara konstruk komitmen multidimensional, aktivitas RM dan retensi keanggotaan. Dalam konseptualisasi yang dibangun peneliti menghipotesiskan pengaruh positif antara aktivitas RM, komitmen multidimensional, dan retensi. Peneliti menemukan hasil bahwa dalam kaitan dengan pengaruh aktivitas RM terhadap retensi, peneliti tidak menemukan peranan mediasi dari komitmen multidimensional, sebagaimana yang dihipotesiskan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi dari komitmen multidimensional terhadap pengaruh aktivitas RM pada retensi keanggotaan dalam organisasi sosial. Pembahasan akan diawali dengan kerangka konseptual sebagai basis untuk menyusun hipotesis. Selanjutnya akan dibahas pendekatan penelitian ini dalam metodologi penelitian, analisis data, temuan dan pembahasan. Pada bagian akhir akan diuraikan implikasi manajerial dan keterbatasan penelitian.

KERANGKA KONSEPTUAL

Pada bagian ini diuraikan justifikasi teoritik yang digunakan dalam

penyusunan hipotesis penelitian. Tiga komponen penting dalam pembahasan bagian ini adalah terdiri dari komitmen multidimensional (komitmen berkesinambungan, komitmen afektif, komitmen normatif), aktivitas RM, dan retensi keanggotaan. Model konseptual atas keterkaitan keseluruhan konstruk tersebut disajikan sebagaimana Gambar 1.

Komitmen berkesinambungan

Komitmen berkesinambungan dapat didefinisikan sebagai “kecenderungan untuk melakukan aktivitas yang sama secara konsisten berdasarkan kesadaran akan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan sehubungan dengan menghentikan aktivitas tersebut” (Allen & Meyer 1990). Dengan kata lain, dapat pula diartikan sebagai komitmen yang didasarkan kepada biaya yang ditanggung seseorang karena keluar dari organisasi (Hackett dkk 1994). Dalam kaitan dengan ini anggota akan mengkalkulasi manfaat dan pengorbanan atas keterlibatan atau menjadi anggota suatu organisasi. Anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam keanggotaan jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi. Pengertian ini serupa dengan pengertian yang disampaikan oleh Greenberg (2000) dimana komitmen berkesinambungan adalah tingkat keinginan individu untuk bekerja dalam suatu organisasi karena dia membutuhkan dan tidak dapat melakukannya ditempat lain. Studi mengenai komitmen berkesinambungan dapat dikaji dan dicermati dari beberapa penelitian. Studi mengenai komitmen berkesinambungan yang dikaitkan dengan partisipasi dapat ditemukan dari studi yang menyatakan bahwa iuran keanggotaan yang merupakan investasi awal dalam suatu organisasi akan menciptakan motivasi anggota untuk berpartisipasi, karena dengan begitu mereka mendapatkan pengembalian investasi mereka (Houston dan Gassenheimer 1987; Ferguson dan Brown 1991 dalam Gruen dkk (2000). Prinsip pertukaran yang adil adalah prinsip paling menonjol dalam hubungan ini. Demikian juga pengaruhnya pada retensi, komitmen ini juga didasari oleh prinsip yang sama dengan yang berlaku pada partisipasi seseorang pada organisasi (Gruen dkk 2000).

Hipotesis 1 : Tingkat komitmen berkesinambungan anggota dalam organisasi memiliki pengaruh positif terhadap tingkat retensi keanggotaan

Komitmen afektif

Komitmen afektif adalah keterikatan afektif atau emosional pada organisasi karena kuatnya individu mengidentifikasi dengan, terlibat dalam dan senang menjadi anggota suatu organisasi (Allen dan Mayer 1990). Komitmen dalam jenis ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasi yang lain. Semakin nyaman dan tinggi

manfaat yang dirasakan oleh anggota maka semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi yang dipilihnya. Allen dan Meyer (1990) menjelaskan bahwa pandangan ini serupa dengan beberapa definisi dan konseptualisasi lain misalnya : 1) *cohesion commitment*, sebagai keterikatan individu dengan emosi kelompok; 2) *partisan*, keterikatan afektif individu pada tujuan dan nilai organisasi, pada satu peran dalam kaitan dengan tujuan dan nilai, dan pada organisasi itu sendiri; dan 3) *organizational commitment* sebagai kekuatan relatif individu mengidentifikasi dengan dan terlibat dalam organisasi. Penelitian menyangkut komitmen afektif dikaitkan dengan retensi, dapat dilihat dari penelitian Allen dan Mayer (1990) yang mengkaitkan ketiga dimensi komitmen multidimensional dengan retensi. Demikian juga dalam studi mengenai komitmen multidimensional dalam kaitan dengan *RM*, dikonseptualisasikan bahwa komitmen afektif mempengaruhi retensi (Gruen dkk 2000). Clugton (2000) juga menemukan adanya peranan komitmen afektif terhadap retensi.

Hipotesis 2 : Tingkat komitmen afektif anggota dalam organisasi memiliki pengaruh positif terhadap tingkat retensi keanggotaan

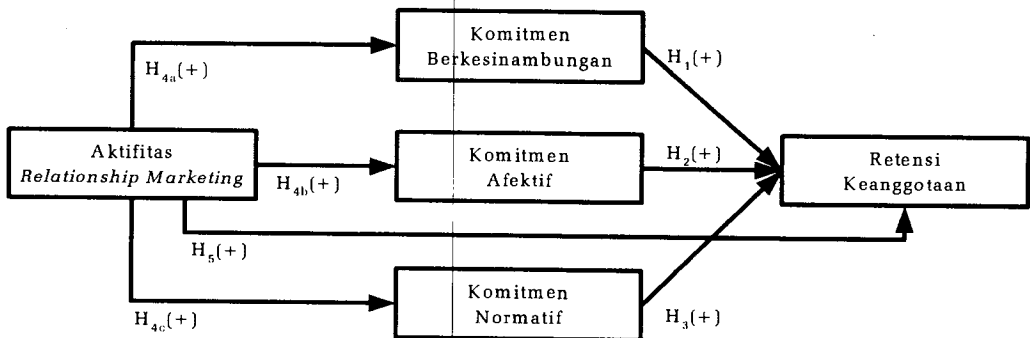
Komitmen normatif

Komitmen normatif dapat dilihat sebagai kepercayaan akan satu tanggungjawab pada suatu organisasi. Wiener (1982) melihat komitmen merupakan tekanan normatif yang terinternalisasi secara total untuk bertindak sejalan dengan tujuan dan kepentingan organisasi, dan mengesankan bahwa individu menunjukkan perilaku hanya karena mereka percaya bahwa hal tersebut adalah sebagai suatu hak dan tanggung jawab moral untuk melakukan (Allen dan Meyer 1990). Dalam kaitan tersebut, sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi, adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan merasa bersalah jika tidak melakukan sesuatu bagi organisasi. Greenberg (2000) memberikan gambaran atas pengertian komitmen ini dengan tingkat keinginan individu untuk terus bekerja dalam organisasi karena merasa ada tekanan dari pihak lain. Sehingga dengan definisi ini, individu berada dalam organisasi disebabkan adanya suatu keharusan. Studi mengenai pengaruh komitmen normatif pada perilaku keanggotaan khususnya menyangkut aspek retensi dalam suatu organisasi, dapat dikaji dari temuan penelitian Meyer dkk (1993), Clugton (2000), Morgan dan Hunt (1994). Dalam penelitian Meyer dkk (1993) tersebut ditemukan bahwa komitmen normatif pada pekerjaan berhubungan positif dengan keterlibatan individu dalam organisasi atau menjadi anggota dalam aktivitas profesional (organisasi profesional). Sebagai tambahan, studi lain terhadap aspek retensi juga menyatakan bahwa ciri dari komitmen ini adalah bahwa komitmen ini dapat dipenuhi melalui aktivitas keikutsertaan dan atau tetap berada pada suatu organisasi (Meyer dan Allen 1991).

Hipotesis 3 : Tingkat komitmen normatif anggota dalam organisasi memiliki pengaruh positif terhadap tingkat retensi keanggotaan

GAMBAR 1

Model Konseptual dan Hipotesis yang Diajukan



Keterangan : Model diadopsi dari konseptualisasi Clugston (2000), Gruen, Summers dan Acito (2000), dan Morgan dan Hunt (1994).

Aktivitas Relationship Marketing

Aktivitas RM dilakukan oleh pemasar guna memberikan manfaat atau nilai dengan mengharap akan terjadi hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan dengan pelanggan atau konsumen. Bentuk aktivitas RM beragam dan sangat tergantung dengan jenis penawaran yang diberikan oleh pemasar. Penawaran atau produk dalam pemasaran dapat berupa barang, jasa, ide, *personality*, organisasi, dan tempat (Houston dan Gassenheimer 1987; Kotler 2001). Masing-masing penawaran tersebut memiliki perbedaan dalam kaitan dengan bauran aktivitas RM yang diperlukan. Salah satu konseptualisasi aktivitas RM yang muncul dalam literatur pemasaran adalah bauran aktivitas RM yang terdiri dari lima aktivitas pokok (Gruen dkk 2000). Kelima aktivitas tersebut terdiri dari, antara lain : 1) kinerja jasa pokok (*core service performance*); 2) pengakuan atas kontribusi (*recognition for contributions*); 3) pengembangan keterkaitan anggota (*member interdependence enhancement*); 4) desiminasi pengetahuan organisasi (*dissemination of organizational knowledge*), dan 5) kerjasama dengan agen luar (*reliance on external membership requirements*). Beberapa penelitian menyangkut aktivitas RM dalam kaitan dengan komitmen multidimensional dan retensi dapat dilihat dari penelitian Morgan dan Hunt's (1994) yang dalam studinya menemukan adanya peran mediasi komitmen multidimensional dalam kaitan dengan pengaruh komitmen organisasi pada retensi (*propensity to leave*). Gruen dkk (2000) mengkonseptualisasi dan menguji peranan aktivitas RM dalam kaitan dengan

komitmen multidimensional. Hasil yang ditunjukkan adalah konsisten dengan temuan Morgan dan Hunt's (1994).

Hipotesis 4 : Tingkat aktivitas RM memiliki pengaruh positif terhadap a) komitmen berkesinambungan, b) komitmen afektif, dan c) komitmen normatif dari anggota dalam organisasi.

Retensi Keanggotaan

Tingkat retensi didefinisikan sebagai persentase anggota yang memperbaharui keanggotaannya pada tahun keanggotaan tertentu sampai tahun keanggotaan berikutnya (Gruen dkk 2000). Terminologi ini sebenarnya serupa dengan beberapa terminologi pada beberapa studi dalam tema RM, yaitu misalnya *lapsing behavior* (Battacharya 1998), *customer retention* (Rust dan Zahorik 1993), *expectation of continuity* (Kumar dkk, 1995a), *intent to leave* (Clugston 2000), *future intention* (Garbarino dan Johnson 1999); dan *propensity to leave* (Morgan dan Hunt 1994; Johnson dkk 1990). Keseluruhan terminologi tersebut memiliki konotasi pada sejauh mana seseorang bersedia mempertahankan keanggotaannya secara sukarela pada organisasi. Studi atas fenomena retensi dalam organisasi telah membuktikan berbagai anteseden yang menyertai konsep ini. Anteseden dari konsep retensi meliputi antara lain komitmen multidimensional (Babakus dkk 1999; Garbarino dan Johnson 1999; Allen dan Meyer 1990; Clugston 2000; Johnson 1990; Morgan dan Hunt 1994), kinerja jasa pokok (Gruen dkk 2000), kepuasan kerja (Clugston 2000), dan *joining characteristic*, *affiliation characteristic* dan *helping behaviors* (Bhattacharya 1998).

Hipotesis 5 : Tingkat aktivitas *relationship marketing* berpengaruh positif terhadap tingkat retensi keanggotaan.

METODOLOGI

Desain dan Lingkup Penelitian

Penelitian ini adalah merupakan penelitian survei dalam perspektif metode pengumpulan data yang dilakukan, penelitian *expost facto* dalam perspektif keterlibatan peneliti dalam mempengaruhi variabel penelitian, penelitian kausal atau pengujian hipotesis (*hypotesis testing*) (Sekaran 2000) dalam perspektif tujuan penelitian, penelitian *cross-sectional* dalam perspektif waktu penelitian (Cooper dan Emory 1995). Penelitian ini tunduk pada beberapa batasan lingkup penelitian, yaitu meliputi :1) obyek dari penelitian ini adalah organisasi kemahasiswaan ekstrauniversiter yaitu Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) pada tingkat komisariat, yaitu tingkatan terendah dalam struktur organisasi HMI; 2) penyebaran wilayah dari obyek penelitian ini adalah mencakup duabelas cabang HMI di sebelas kota yang berada di Jawa Timur,

Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta. 3) survei penelitian ini dilakukan mulai bulan April hingga Oktober 2002.

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer yang dalam hal ini adalah responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab setiap pertanyaan penelitian, baik hal tersebut dilakukan secara tertulis ataupun lisan. Sumber data primer merupakan sumber data yang paling berwenang (*most authoritative*) disebabkan informasi yang didapatkan tidak atau belum disaring atau diinterpretasi oleh pihak lain untuk kepentingan yang lain (Cooper dan Schindler 2001). Pendekatan yang digunakan untuk pengumpulan data adalah dengan pendekatan komunikasi yang dilakukan melalui tanya-jawab (*questioning*) dan mencatat respon mereka untuk dianalisis. Pendekatan semacam ini seringkali disebut dengan metode survei (Aaker dkk 2001; Indriantoro dan Supomo 1999) atau *Direct Questioning Technique* (Crask dkk 1995). Pendekatan ini memiliki keunggulan antara lain : 1) dapat digunakan untuk memperoleh banyak data dari responden pada satu saat; 2) metode ini memiliki keanekaragaman kecakapan (*versatility*), yaitu dapat digunakan dibanyak *setting*, dan adaptif untuk penelitian yang membutuhkan desain deskriptif maupun kausal; dan 3) pendekatan ini lebih efisien dan ekonomis (Aaker dkk 2001; Cooper dan Schindler 2001). Dalam melakukan survei, peneliti menggunakan teknik *mail survey* karena beberapa alasan. Alasan tersebut adalah responden penelitian menyebar secara luas sehingga cukup sulit untuk dijangkau, dan dengan *mail survey* responden bisa menjawab dengan lebih leluasa.

Unit Analisis dan Data yang Diperlukan

Unit analisis menunjukkan tingkat agregasi data yang dikumpulkan (Sekaran 2000). Unit analisis atau agregasi data dalam penelitian ini adalah organisasi (komisariat). Komisariat adalah unit organisasi terkecil dari HMI dengan jumlah anggota minimal 25 orang mahasiswa. Komisariat secara struktural berada dibawah korkom, cabang, badko dan pengurus besar HMI. Data yang diperlukan dalam penelitian ini bisa diklasifikasikan menjadi dua kelompok data, yaitu kelompok pertama adalah data organisasi (populasi pengurus organisasi). Data ini diperoleh dari pengurus yaitu diwakili oleh ketua organisasi. Pengambilan sampel ketua organisasi dikarenakan empat hal, yaitu: 1) secara kualitatif, ketua organisasi adalah posisi paling sentral dalam kegiatan pemasaran HMI ditingkat organisasi; 2) berdasar AD/ART struktur organisasi sekurang-kurangnya terdiri dari seorang ketua dan dibantu seorang sekretaris dan seorang bendahara, sehingga ketua paling sedikit mencerminkan atau mewakili 30% populasi pengurus dalam organisasi; 3) pengurus HMI ditingkat organisasi relatif homogen dalam usia, pendidikan, gaya hidup dan visi keorganisasian sehingga respon atas kegiatan pemasaran akan relatif

homogen; 4) secara pragmatis satu sampel ketua organisasi akan lebih ekonomis dan aplikatif dibanding dengan lebih dari satu sampel. Kelompok kedua adalah data anggota (populasi anggota organisasi). Tiap organisasi diambil empat orang anggota yang mewakili populasi anggota organisasi. Pengambilan empat orang sampel tiap organisasi dikarenakan oleh : 1) Tiap organisasi sekurang-kurangnya terdiri dari 25 orang, sehingga empat orang merupakan 16 % dari populasi anggota organisasi; 2) secara pragmatis empat sampel anggota organisasi lebih ekonomis dan aplikatif dibanding dengan lebih dari empat sampel.

Metode Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengambilan sampel dengan metode konvenien, yaitu metode sampel non-probabilistik yang tidak dibatasi (*unrestricted*) (Cooper dan Schindler 2001), dimana anggota sampel dipilih karena mereka mudah dijangkau (Crask dkk 1995) atau mudah didapatkan (Craig dan Douglas 2000). Metode ini memiliki kekurangan antara lain, lemah dalam merepresentasi populasi (Aaker dkk 2001; Craig dan Douglas 2000; Crask 1995), kurang reliabel (Cooper dan Scindler 2001) dan kurang akurat. Namun kelebihan metode ini adalah waktu pelaksanaan penelitian yang dapat dicapai dengan relatif cepat dan dengan biaya yang relatif murah (Indriantoro dan Supomo 1999). Peneliti menggunakan metode konvenien karena adanya kesulitan menentukan *sampling frame*, oleh karena tidak tersedianya data populasi (organisasi). Penelitian ini melibatkan 151 organisasi yang direncanakan, dimana peneliti mengirimkan lima kuesioner kepada masing-masing organisasi tersebut. Kelima kuesioner yang dikirimkan terdiri dari satu kuesioner untuk ketua organisasi dan empat kuesioner untuk anggota organisasi. Teknis pengiriman kuesioner dilakukan dengan mendatangi organisasi secara langsung, selebihnya melibatkan pengurus cabang, dikirim melalui pos atau kombinasi dari ketiganya. Dari 151 organisasi yang dilibatkan, sebanyak 422 kuesioner dari 102 komisariat yang layak dianalisis.

Karakteristik Responden

Responden penelitian terdiri dari responden ketua organisasi sebanyak 102 orang dan responden anggota organisasi sebanyak 320 orang. Berdasar jenis kelamin responden dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu responden ketua terdiri dari 93 laki-laki dan 9 wanita, sedangkan responden anggota terdiri dari 201 laki-laki dan 119 wanita. Berdasarkan asal cabang dari responden penelitian ini dapat dibedakan menjadi duabelas asal cabang HMI. Sebagian besar responden berasal dari cabang besar seperti Surabaya (21,6 %), Yogyakarta (19,6%), dan Surakarta (11,8 %). Sedangkan apabila dilihat dari lamanya menjadi anggota, sebagian besar responden berasal dari kelompok anggota yang menjadi anggota HMI selama satu tahun (25,6 %) dan dua tahun (32,2%).

OPERASIONALISASI DAN PENGUKURAN

Didalam penelitian ini, terdapat lima konstruk yang akan dikaji. Tiap-tiap konstruk dalam analisis model direpresentasi oleh indikator multi-item tunggal (*single multi-item indicator*). Terdapat beberapa alasan atas penggunaan skor komposit sebagai indikator, dibanding dengan item individual sebagai indikator dalam konstruk laten, yaitu : *pertama*, terdapat keterbatasan dan kesulitan ketersediaan perangkat lunak komputasi dalam memadukan model dengan banyak sekali indikator manifes; *kedua*, skor komposit memungkinkan peneliti untuk menampilkan variabel dengan indikator tunggal yang hal ini dapat mengurangi kesulitan dalam pengolahan data yang kompleks; dan *ketiga*, ketika menggunakan jumlah sampel yang tidak terlalu banyak, sebagaimana sebuah studi kasus, strategi estimasi yang sederhana diperlukan. Dimana penggunaan skor komposit akan mengurangi jumlah parameter yang diestimasi dan menghasilkan rasio variabel dibanding ukuran sampel yang dapat diterima (Purwanto 2002). Khusus skor konstruk *RM activities* tidak digunakan skor komposit, namun skor yang digunakan diperoleh dari rata-rata skor komposit dari lima konstruk didalamnya.

Aktivitas *Relationship Marketing*

Aktivitas RM dioperasionalisasi sebagai tingkat aktivitas RM yang dilakukan oleh organisasi yang terdiri dari, antara lain : kinerja jasa pokok, pengakuan atas kontribusi, pengembangan keterkaitan anggota, desiminasi pengetahuan organisasi, dan kerjasama dengan agen (Gruen dkk 2000). Dalam pengukuran konstruk ini, peneliti mengadopsi item pertanyaan dari Gruen dkk (2000) yang selanjutnya dihasilkan 41 item pertanyaan untuk responden ketua organisasi, dengan metode respon : *rating scale*, format respon : *rating frequency*, jumlah skala : enam *scale*, teknik rating : *multiple rating list scale*, dan rentang skala dari yang terendah "tidak pernah" hingga tertinggi "sangat sering" (DeVellis 1991; Gable dan Wolf 1993). Untuk mengukur konstruk ini digunakan indikator komposit tunggal, karena hal tersebut dapat mengurangi parameter yang diestimasi (Purwanto 2002), yaitu dari rata-rata dari lima konstruk aktivitas RM. Koefisien *Cronbach's Alpha* konstruk ini berkisar antara 0.7843 (*dissemination of organizational knowledge*) hingga 0.8722 (*External member requirement*). Besarnya koefisien alpha Cronbach tersebut telah memenuhi nilai yang wajar untuk kepentingan penelitian pemasaran dan psikologi (Cortina 1993; Peterson 1994). Koefisien reliabilitas konstruk yang dihasilkan sebesar 0.781, dan koefisien *variance extracted* yang dihasilkan adalah sebesar 0.481.

Komitmen Organisasional

Komitmen normatif (NC) dioperasionalisasi sebagai tingkat keterikatan anggota secara psikologis dengan organisasi karena adanya kewajiban moral untuk

memelihara hubungan dengan organisasi (Allen dan Meyer 1990; Gruen dkk 2000). Komitmen afektif (AC) dioperasionalisasi sebagai tingkat keterikatan anggota secara afektif atau emosi dengan organisasi karena individu secara kuat mengidentifikasi dengan, terlibat dalam dan menikmati menjadi anggota dalam organisasi (Allen dan Mayer 1990; Gruen dkk 2000). Komitmen berkesinambungan (CC) dioperasionalisasi sebagai tingkat keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya atau kerugian (ekonomi, sosial, dan status) yang dia tanggung sebagai konsekuensi keluar organisasi (Allen dan Meyer 1990; Gruen dkk 2000). Dalam pengukuran ketiga konstruk ini, peneliti mengadopsi item pertanyaan yang dikembangkan oleh Allen dan Mayer (1990) dan Gruen dkk (2000). Atas ketiga konstruk ini peneliti menggunakan 24 item pertanyaan dengan teknik pengukuran *likert scale sumated rating*, dengan lima skala yang merentang dari yang terendah "sangat tidak setuju", hingga yang tertinggi "sangat setuju." Pengukuran konstruk ini menghasilkan koefisien *cronbach's alpha* sebesar 0.8426 (NC), 0.8028 (AC), dan 0,7530 (CC), koefisien reliabilitas konstruk sebesar 0.850 (NC), 0.810 (AC), dan 0,758 (CC), dan perhitungan *variance extracted* menghasilkan koefisien 0.538 (NC), 0.520 (AC), dan 0.441 (CC).

Retensi

Retensi (Rt) dioperasionalisasi sebagai persentase anggota yang memperbaharui keanggotaannya dari satu tahun keanggotaan sampai tahun keanggotaan berikutnya (Gruen dkk 2000). Dalam pengukuran konstruk ini, peneliti mengadopsi item pertanyaan tunggal dalam penelitian Gruen (2000). Konstruk ini diukur dengan skala rasio, dimana lebih tinggi skor menunjukkan semakin tinggi persentase anggota yang memperbaharui keanggotaannya dari suatu tahun keanggotaan sampai tahun keanggotaan berikutnya.

ANALISIS

Untuk menjawab pertanyaan penelitian, peneliti menggunakan metode atau teknik analisis dengan *Structural Equation Model* (SEM). SEM adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif "rumit", secara simultan (Ferdinand 2000). SEM meliputi keseluruhan keluarga model yang dikenal dengan beberapa nama, diantaranya adalah *covariance structure analysis*, *latent variable analysis*, *confirmatory factor analysis*, dan sering secara sederhana disebut *Lisrel analysis* (Hair dkk 1998). Kelebihan SEM dibanding alat analisis multidimensional lain adalah kemampuannya dalam menguji lebih dari satu variabel dependen secara simultan. Terdapat beberapa program komputer yang dapat digunakan sebagai program analisis, misalnya Lisrel, Cosan, EQS dan Amos. Penelitian ini menggunakan program Amos versi 4.01 untuk menganalisis keseluruhan model pengukuran dan model struktural yang diajukan. Teknik estimasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Maximum Likelihood Estimation dimana teknik ini sesuai dengan sample size dalam rentang 100 – 150 (Hair dkk 1998).

Model Pengukuran – *Confirmatory Factor Analysis*.

Penelitian ini menggunakan 66 item pertanyaan untuk mengukur sebelas konstruk dalam model. Pertanyaan-pertanyaan tersebut tercakup dalam dua jenis kuesioner penelitian, yaitu Kuesioner A dan Kuesioner B. Kuesioner A diperuntukkan bagi responden ketua organisasi berisi 42 pertanyaan, dan kuesioner B diperuntukkan bagi responden anggota organisasi terdiri dari 24 pertanyaan. Setelah pertanyaan dengan skor terbalik (*reverse score*) disesuaikan, item pertanyaan yang merepresentasi konstruk diuji reliabilitas dan validitasnya.

Reliabilitas Pengukuran

Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dalam pengukuran *latent construct indicators* (Gregory 1992; Hair dkk 1998; Mueller 1996). Reliabilitas juga berkaitan dengan estimasi tingkat kebebasan pengukuran dari kesalahan random (Cooper dan Schindler 2001). Untuk mengestimasi reliabilitas maka digunakan metode estimasi tunggal (*single trial administration*) atau metode konsistensi internal dengan menggunakan koefisien alpha Cronbach (Aswar 2001). Penggunaan koefisien ini adalah dikarenakan sesuai dengan data *cross-sectional*, aplikatif untuk *multi-item scales* (Breakwell dkk 1995; Cooper dan Schindler 2001) dan koefisien ini paling banyak digunakan dalam penelitian pemasaran (Cortina 1993; Peterson 1994). Berdasar pengalaman, besarnya koefisien alpha Cronbach yang wajar untuk kepentingan penelitian pemasaran dan psikologi adalah berkisar antara 0,75 - 0,80 (Peterson, 1994). *Rule of thumb* koefisien untuk pengukuran ini adalah *cronbach's alpha* lebih besar atau sama dengan 0.70, dan *item-to-total correlation* lebih besar atau sama dengan 0.50 (Hair dkk 1998). *Item-to-total correlation* digunakan untuk memperbaiki pengukuran melalui eliminasi item yang menghasilkan koefisien alpha yang lebih rendah. *Item-to-total correlation* yang kurang dari 0.50 akan dieliminasi, kecuali jika eliminasi item tersebut justru akan menurunkan koefisien alpha. Dari perhitungan yang dilakukan dihasilkan besarnya *cronbach's alpha* berada pada kisaran terendah 0.7530 untuk konstruk komitmen berkesinambungan hingga 0.8720 untuk konstruk kerjasama dengan pihak luar. Angka ini menunjukkan koefisien yang baik dan telah memenuhi persyaratan (Hair dkk 1998). Sedangkan *item-to-total correlation* sebagian besar telah berada pada angka 0.50. Ada beberapa yang koefisien *item-to-total correlation*-nya kurang dari 0.5, yaitu pada konstruk desiminasi pengetahuan organisasi sebanyak satu item, kinerja jasa pokok sebanyak dua item, pengakuan atas kontribusi sebanyak tiga item, komitmen berkesinambungan sebanyak satu item. Item-item tersebut tetap dipertahankan, karena eliminasi atas item tersebut akan mengakibatkan penurunan koefisien alpha.

Validitas Pengukuran

Uji validitas pengukuran dilakukan setelah semua konstruk lolos uji reliabilitas. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan

melalui dua pengujian validitas, yaitu pengujian validitas konvergen dan validitas diskriminan. Pengujian validitas konvergen tiap-tiap item dilakukan dengan menggunakan *confirmatory factor analysis*. Hasil akhir dari pengujian ini akan menghasilkan item-item yang nantinya akan menjadi indikator dari masing-masing konstruk. Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah koefisien cabang dari konstruk laten ke indikator harus signifikan ($p \leq 0.05$) atau *critical ratio* (C.R) lebih besar dari t-tabel. Uji Validitas atas dasar pengujian semacam ini akan menghasilkan validitas konvergen. Hasil estimasi Amos versi 4.01 atas signifikansi *regression weight* dari masing-masing item dalam konstruk menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* masing-masing konstruk merentang berkisar antara 4.143 (*RM. Activity*) hingga 6.757 (*Affective C*) dan koefisien signifikansi menunjukkan nilai yang memenuhi syarat.

Indikator Komposit Tunggal (*single composite indicator*)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator komposit tunggal untuk konstruk komitmen multidimensional, yaitu dengan menentukan nilai skor komposit tunggal melalui metode rata-rata. Nilai indikator masing-masing konstruk dihitung dengan melalui nilai rata-rata indikator masing-masing konstruk. Pertimbangan utama penggunaan metode ini adalah pertimbangan kecukupan jumlah sampel yang digunakan dalam analisis (lima kali parameter yang diestimasi), disamping metode ini lazim digunakan dalam penelitian pemasaran (Gruen dkk 2000, Purwanto 2001). Penyesuaian atas metode ini adalah penentuan nilai *errors term* (theta epsilon atau theta delta) dan koefisien regresi dari konstruk ke indikator (lamda). Nilai konservatif untuk theta epsilon atau theta delta adalah sebesar $0,1 s_x^2$ dan nilai lamda sebesar $0,95 s_x$ (Anderson dan Gerbing 1988 dalam Purwanto 2002). Khusus untuk konstruk retensi keanggotaan digunakan angka nol untuk *error term* dan satu untuk lamda, karena dalam konstruk tersebut hanya terdiri dari satu indikator.

Pengujian Model – *Structural Equation Model*

Evaluasi Asumsi SEM

Evaluasi terpenuhinya ukuran sampel dalam penelitian ini berpedoman pada standar yang seringkali digunakan, yaitu sekurang-kurangnya 100 atau lima kali parameter yang akan diestimasi dalam model (Hair dkk 1998). Penelitian ini menggunakan 102 responden, yang berarti menurut kriteria tersebut, ukuran sampel penelitian dapat diterima. Evaluasi atas terpenuhinya asumsi normalitas data dalam penelitian ini menggunakan pedoman uji statistik, yaitu nilai *skewness* dan *kurtosis*. Dari pengujian normalitas data penelitian ini diperoleh gambaran bahwa secara univariat tidak ada data konstruk yang memiliki nilai kritis lebih dari kurang lebih 2.58. Sedangkan secara *multivariate*, ada indikasi bahwa data penelitian

tidak berdistribusi normal. Namun demikian, asumsi normalitas secara multivariate yang tidak terpenuhi dalam penelitian ini terpaksa diabaikan. Evaluasi atas terpenuhinya asumsi outliers dalam penelitian ini menggunakan kriteria *outliers multivariate*. Uji *outliers multivariate* dalam penelitian ini menggunakan jarak Mahalonobis pada tingkat satu permil ($p < 0.001$), dengan menggunakan χ^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel (Ferdinand 2000). Dari perhitungan SEM tidak ditemukan adanya indikasi outlier dalam data. Evaluasi terhadap adanya multikolinieritas data dilakukan dengan melihat determinan matrik kovarians. Nilai determinan penelitian ini menunjukkan nilai yang jauh dari nol, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada indikasi terjadinya multikolinieritas dalam data penelitian ini.

Estimasi Baseline Model

Tahap berikutnya dalam proses analisis *structural equation model* adalah melakukan estimasi model dan selanjutnya menginterpretasi hasil estimasi model tersebut. Berdasarkan hasil estimasi dan interpretasi, peneliti melakukan modifikasi model berdasarkan indikasi indeks modifikasi dan justifikasi teoritis. Hasil estimasi model awal dari penelitian ini disajikan dalam Tabel 1. yang mencakup nilai *standardized regression weight* dan *unstandardized regression weight*, *critical ratio*, dan *probability*.

TABEL 1

Hasil Estimasi Model Awal

Structural Relationship	Standardized Regression Weight	Unstandardized Regression Weight	C.R	Probability
K. Afektif ← Aktivitas RM	1,391	0,855	4,393	0,000
K. Berkesinambungan ← Aktivitas RM	1,356	0,832	4,357	0,000
K. Normatif ← Aktivitas RM	1,164	0,716	4,122	0,000
Retensi ← K. Normatif	0,209	0,208	1,667	0,095
Retensi ← Aktivitas RM	0,677	0,415	1,254	0,210
Retensi ← K. Berkesinambungan	0,043	0,043	0,243	0,808
Retensi ← K. Afektif	0,101	0,101	0,514	0,607
Goodness of Fit Measures				
$\chi^2 - Chi-Square$		57,641		
$\chi^2 - Significance Probability$		0,000		
RMSEA		0,118		
GFI		0,895		
AGFI		0,803		
Relative χ^2 (CMIN/DF)		2,402		
TLI		0,886		
CFI		0,924		
NFI		0,880		

Dari hasil estimasi model awal didapatkan nilai kriteria *goodness-of-fit*. Beberapa nilai indeks dari kriteria *goodness-of-fit* telah memenuhi nilai yang direkomendasikan, CFI = 0.924. Namun demikian beberapa nilai indeks yang lain masih belum memenuhi nilai yang direkomendasikan, yaitu antara lain χ^2 -*significance probability* sebesar 0.000, RMSEA = 0.118, GFI = 0.895, AGFI = 0.803, dan TLI = 0.886 dan NFI = 0.880. Atas dasar penilaian terhadap nilai-nilai tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini belum dapat diterima. Oleh karena itu diperlukan modifikasi guna mendapatkan model yang memiliki nilai indeks *goodness-of-fit* yang cukup.

Salah satu pendekatan dalam modifikasi model dalam SEM adalah melalui petunjuk indeks modifikasi, yang mengkalkulasi setiap hubungan yang tidak diestimasi dalam model (Hair dkk 1998). Dalam hal ini, nilai modifikasi indeks dapat diperoleh dari output estimasi Amos. Nilai modifikasi indeks menunjukkan penurunan nilai *chi-square* yang akan terjadi apabila hubungan tertentu diestimasi. Nilai 3.84 atau lebih adalah nilai modifikasi indeks yang mengakibatkan penurunan yang signifikan pada *chi-square* jika koefisien diestimasi. Peneliti bisa mengabaikan modifikasi indeks yang kurang dari angka itu, karena perubahan *chi-square* tidak cukup signifikan. Hal terpenting dalam menggunakan petunjuk modifikasi indeks ini adalah, sekalipun modifikasi indeks bermanfaat bagi penentuan model modifikasi berbasis teori, namun peneliti seharusnya tidak membuat perubahan yang hanya didasarkan pada petunjuk modifikasi indeks saja.

Modifikasi model dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat indeks modifikasi dalam output estimasi Amos, dimana pada saat yang sama melihat justifikasi teori dari kemungkinan modifikasi model tersebut. Dalam output estimasi Amos dari model awal didapat modifikasi indeks yang tertinggi pada *covariance*, yaitu kemungkinan korelasi antara komitmen afektif dengan komitmen berkesinambungan yang hal ini ditunjukkan oleh koefisien indeks modifikasi yang tinggi pada z_2 dan z_4 (7.420). Angka ini menunjukkan tingkat yang cukup signifikan jika dilakukan estimasi pada cabang yang dimaksud. Selanjutnya perubahan model ini dicarikan justifikasi teoritis agar dapat dilakukan estimasi. Peneliti menemukan justifikasi teoritik atas estimasi cabang ini, yaitu berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yousef (2000). Dalam penelitian yang melihat komitmen multidimensional sebagai variabel mediator antara *job satisfaction* dan sikap terhadap perubahan didapatkan korelasi antara komitmen normatif dan komitmen berkesinambungan. Dengan terpenuhinya dua persyaratan tersebut, maka telah cukup dasar bagi peneliti untuk melakukan modifikasi model dengan cara melakukan estimasi terhadap korelasi antara komitmen normatif dan komitmen berkesinambungan dalam model awal.

Pendekatan lain yang digunakan peneliti dalam melakukan modifikasi model adalah dengan mengeliminasi cabang yang tidak signifikan dalam model. Metode ini konsisten dengan yang dilakukan oleh peneliti serupa dalam tema yang sama dari Gruen dkk (2000). Metode yang digunakan adalah cabang yang signifikansinya lebih dari 0.1 ($p > 0.1$) dieleminasi secara berurutan, dimulai dari t-value (nilai absolut) atau signifikansi yang paling

kecil dilanjutkan kepada tingkat yang lebih besar. Cabang-cabang yang berpotensi dieliminasi dalam penelitian ini, secara berurutan dari signifikansi yang rendah ke yang tinggi, yaitu : 1) komitmen berkesinambungan ke retensi ($p = 0.808$); 2) komitmen afektif ke retensi ($p = 0.607$); 3) aktivitas RM ke retensi ($p = 0.210$); 4) komitmen normatif ke retensi ($p = 0.095$). Eleminasi dilakukan satu persatu dari cabang yang terendah signifikansinya hingga yang tertinggi, hingga tidak ada lagi cabang yang tidak signifikan. Hasil estimasi model awal dengan memasukkan perubahan pada penambahan cabang yang diestimasi dan melakukan eleminasi cabang yang tidak signifikan dapat dilihat pada Tabel 2.

TABEL 2

Hasil Estimasi Model Akhir

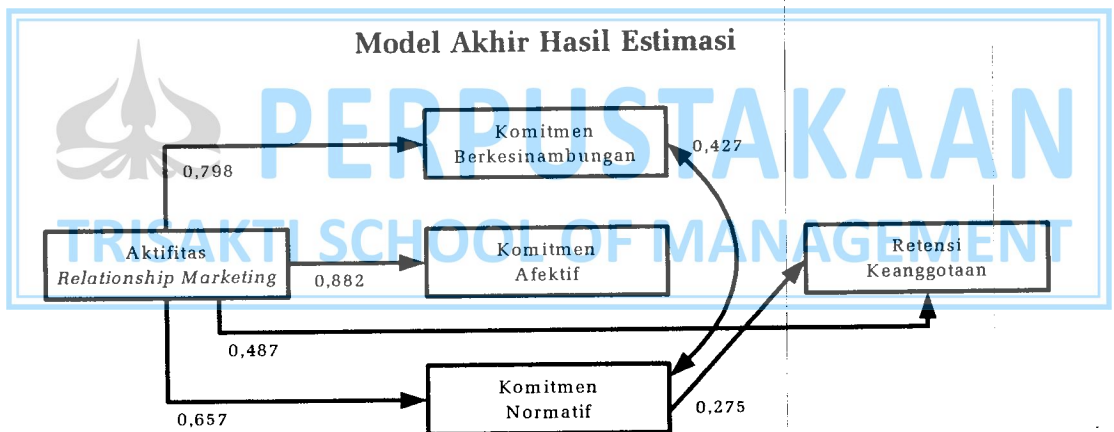
Structural Relationship	Standardized Regression Weight	Unstandardized Regression Weight	C.R	Probability
K. Afektif ← Aktivitas RM	0,882	1,561	4,022	0,000
K. Berkesinambungan ← Aktivitas RM	0,657	1,161	3,665	0,000
K. Normatif ← Aktivitas RM	0,275	0,275	2,474	0,013
Retensi ← K. Normatif	0,798	1,412	3,916	0,000
Retensi ← Aktivitas RM	0,487	0,863	3,052	0,002
Retensi ← K. Berkesinambungan	0,427	Na	Na	na
Retensi ← K. Afektif	0,882	1,561	4,022	0,000
Goodness of Fit Measures				
$\chi^2 - Chi-Square$		24,949		
$\chi^2 - Significance Probability$		0,071		
RMSEA		0,074		
GFI		0,944		
AGFI		0,873		
Relative χ^2 (CMIN/DF)		1,559		
TLI		0,962		
CFI		0,978		
NFI		0,943		

Dari estimasi model akhir dapat dihasilkan kriteria *goodness-of-fit* dan koefisien masing cabang yang signifikan. Seperti terlihat dalam tabel tersebut, nilai $\chi^2 - Chi-Square$ sebesar 24.949 dengan tingkat signifikansi 0.071. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarian populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model yang diajukan secara statistik dapat diterima atau dengan kata lain merupakan model yang baik. Argumentasi diterimanya model yang diajukan dalam penelitian ini, juga diperkuat oleh indeks *goodness-of-fit* yang lain, seperti RMSEA, GFI, CMIN/DF, TLI, CFI, NFI. Keseluruhan indeks *goodness-of-fit*

tersebut telah memenuhi nilai yang direkomendasikan. Satu indeks, yaitu AGFI menunjukkan nilai kesesuaian yang “sedang” (mendekati baik). Sekalipun begitu karena penilaian kriteria *goodness-of-fit* adalah penilaian yang multi kriteria atau multi indeks, maka indeks mengindikasikan bahwa model dapat diterima.

Berkaitan dengan empat hipotesis menyangkut konstruk retensi dapat dijelaskan bahwa dua hipotesis yaitu (H_1) dan (H_2) tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini. Sedangkan dua hipotesis yang lain yang mengajukan hipotesis terdapat pengaruh positif langsung dari Aktivitas RM (H_3) dan komitmen normatif (H_3) dapat dibuktikan atau didukung. Pengaruh positif langsung dari aktivitas RM terhadap retensi memiliki koefisien (*standardized regression weight*) sebesar 0.487 ($p < 0.001$) sedangkan dari komitmen normatif sebesar 0.275 ($p < 0.05$). Hasil ini memberikan indikasi bahwa aktivitas RM bisa memberikan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap tingkat retensi anggota dalam organisasi. Dimana pengaruh tidak langsung dari aktivitas RM terhadap retensi, dimediasi oleh komitmen normatif.

GAMBAR 2



Keseluruhan hipotesis menyangkut komitmen multidimensional dari aktivitas RM mendapatkan dukungan dalam penelitian ini. Dapat dijelaskan bahwa aktivitas RM berpengaruh positif langsung kepada komitmen berkesinambungan (H_{4a}), komitmen afektif (H_{4b}), komitmen normatif (H_{4c}). Koefisien terbesar adalah pengaruh aktivitas RM terhadap komitmen afektif (0.882, $p < 0.001$), diikuti oleh komitmen berkesinambungan (0.798, $p < 0.001$) dan komitmen normatif (0.657, $p < 0.001$). Hal ini memberikan indikasi bahwa aktivitas RM lebih besar memberikan pengaruh pada keterikatan anggota kepada organisasi atas dasar kesesuaian nilai daripada atas dasar yang lain.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Temuan paling menonjol dalam penelitian ini adalah fenomena peran mediasi dari komitmen multidimensional. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa peran mediasi dari komitmen multidimensional dalam model adalah peran parsial (*partially mediated multidimensional commitment model*). Artinya komitmen multidimensional adalah salah satu anteseden dalam retensi, dimana anteseden yang lain adalah aktivitas RM. Dan yang membedakan dengan temuan Clugston (2000) adalah bahwa dalam penelitian ini komitmen yang memediasi pengaruh dari aktivitas RM dan retensi hanyalah komitmen normatif. Hasil ini konsisten dengan temuan Morgan dan Hunt (1994) dimana komitmen organisasional memediasi aktivitas RM dengan retensi. Temuan ini berbeda dengan temuan Gruen dkk (2000) dimana dalam penelitian mereka tidak ditemukan peran mediasi antara komitmen multidimensional dengan retensi keanggotaan dalam organisasi.

Temuan kedua adalah temuan yang berkaitan dengan fenomena retensi. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa retensi dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung oleh aktivitas RM. Retensi dipengaruhi oleh aktivitas RM secara tidak langsung melalui peran mediasi dari komitmen normatif. Temuan ini agak berbeda dengan temuan dari (Gruen dkk 2000), dimana dalam penelitian tersebut aktivitas RM melalui aktivitas *core service performance*, mempengaruhi secara langsung terhadap retensi dan tidak dimediasi oleh komitmen multidimensional dalam mempengaruhi retensi. Perbedaan juga terlihat jika dibandingkan dengan temuan lain (Garbarino dan Johnson 1999; Morgan dan Hunt 1994), dimana pengaruh aktivitas RM terhadap retensi selalu dimediasi oleh komitmen multidimensional. Namun demikian temuan ini memperkuat hasil penelitian Clugston (2000), dimana dalam penelitian tersebut, dibuktikan bahwa peran komitmen multidimensional adalah memediasi secara parsial dari *work related antecedent* dengan *intent to leave*. Artinya selain dimediasi oleh komitmen multidimensional, anteseden komitmen multidimensional juga berpengaruh langsung terhadap retensi. Penjelasan logis atas temuan ini dapat dikemukakan bahwa sesuai dengan rekomendasi dari Ziethaml dkk (1996) bahwa kualitas jasa akan meningkatkan loyalitas pelanggan, sehingga sangat logis jika berkualitasnya atau meningkatnya aktivitas RM, akan direspon dengan meningkatkan retensi anggota organisasi. Selanjutnya, fenomena meningkatnya retensi yang dipengaruhi oleh aktivitas RM yang seiring dengan meningkatnya komitmen normatif anggota, yang selanjutnya menaikkan pula tingkat retensi anggota, bisa disebabkan oleh kekhususan dari ciri organisasi HMI. Kekhususan yang dimaksud adalah bahwa HMI selain merupakan organisasi kader mahasiswa, juga sekaligus organisasi yang berasaskan agama Islam. Sebagai organisasi kader mahasiswa maka prinsip transaksi dalam penyelenggaraan organisasi berlaku, namun pada saat yang sama prinsip kewajiban “syiar Islam”, “jihad” dan “amal” (pengorbanan tanpa berharap imbalan duniawi) juga berlaku. Prinsip yang terakhir, komitmen normatif akan terbangun oleh faktor internal akan adanya

prinsip kewajiban dalam anggota organisasi yang secara bersamaan distimulasi oleh aktivitas RM yang pada akhirnya akan mempengaruhi retensi. Kedua prinsip berbaaur seiring secara serasi dalam organisasi HMI.

Komitmen ketiga adalah temuan atas fenomena pengaruh komitmen normatif pada retensi. Temuan ini juga merupakan temuan penting dalam penelitian ini yang hal ini berbeda dari temuan penelitian sebelumnya (Gruen dkk 2000). Penjelasan potensial yang dapat diberikan adalah, dalam konteks HMI, kualitas RM yang khususnya ditunjukkan oleh stimulasi organisasi pada anggota untuk berinteraksi akan memunculkan fenomena kaderisasi. Yaitu fenomena "indoktrinasi" dimana anggota senior akan mengkader atau memberikan bimbingan kepada anggota junior yang dianggap potensial. Fenomena ini kadang disusupi kepentingan politik lokal dalam HMI. Kesemuanya akan memunculkan tingginya tanggungjawab mentor akan perkembangan karier organisasi juniornya, bahkan hingga mentor lulus kuliah. Disamping dengan interaksi yang intensif antar anggota HMI, akan meningkatkan *self of belonging* dalam kelompok dan selanjutnya akan menaikkan tingkat retensi.

Temuan keempat yang didapatkan adalah adanya pengaruh aktivitas RM secara simultan kepada ketiga komitmen multidimensional. Temuan ini berbeda dengan temuan penelitian sebelumnya (Gruen dkk 2000), dimana aktivitas RM berpengaruh langsung hanya pada komitmen afektif dan komitmen normatif dan tidak pada komitmen berkesinambungan. Penjelasan kontekstual yang dapat diberikan oleh adanya pengaruh aktivitas RM pada komitmen berkesinambungan adalah : pertama, berbagai aktivitas RM khususnya stimulasi atas keterkaitan antar anggota dalam HMI akan menaikkan *cost of discontinuity*. Yaitu anggota cenderung kesulitan untuk mencari alternatif yang sepadan dengan HMI yang dapat menggantikan manfaat yang didapatkan dari keanggotaannya dalam HMI. Manfaat tersebut misalnya kesempatan mendalami dan mengamalkan ajaran Islam (syiar Islam), kesempatan bersosialisasi, informasi kerja, peningkatan kemampuan organisasi dan akses ke organisasi intra kampus. Argumentasi lain yang dapat diberikan adalah, pengakuan atas kontribusi sebagai bagian dari aktivitas RM akan meningkatkan status anggota. Dalam konteks HMI, pengakuan atas kontribusi pada organisasi biasanya akan membuka peluang bagi anggota tersebut untuk diberikan peran lebih besar (kepanitian baik sebagai ketua atau staf ketua, posisi atau jabatan dalam organisasi). Hal ini akan meningkatkan status anggota tersebut, yang hal ini tercermin pada posisi anggota tersebut dalam organisasi dan peranan anggota tersebut dalam kesempatan - kesempatan informal organisasi (menjadi narasumber) bagi anggota.

Temuan kelima, yang tak kalah pentingnya adalah adanya korelasi antara komitmen normatif dan komitmen berkesinambungan. Temuan ini berbeda dengan temuan Gruen (2000), dimana ketiga konstruk komitmen tidak berkorelasi dalam model. Temuan ini konsisten dengan penelitian Yousef (2000), dimana dalam penelitiannya komitmen normatif berkorelasi positif dengan komitmen berkesinambungan, khususnya berkaitan dengan tingginya

pengorbanan seseorang dalam organisasi. Penjelasan potensial yang dapat diberikan dalam kaitan penelitian ini adalah tanggungjawab yang dimiliki untuk terlibat dalam organisasi (komitmen normatif) seiring dengan terbatasnya alternatif organisasi yang sesuai dengan HMI. Dengan demikian sangat mungkin HMI bagi anggotanya adalah tempat yang dinilai paling sesuai dengan kebutuhan dan keinginan anggotanya.

IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan beberapa penawaran bagi pengelolaan organisasi HMI pada tingkat komisariat, khususnya bagi penciptaan dan pengembangan komitmen multidimensional dalam organisasi. Pertama, sesuai dengan temuan dalam kaitan dengan fenomena retensi dalam HMI, maka pengurus HMI hendaknya menyadari akan pentingnya dua karakter organisasi, baik sebagai organisasi kader mahasiswa, yang menerapkan prinsip transaksional, maupun sebagai organisasi kemahasiswaan Islam, yang bertanggungjawab terhadap syiar atau perkembangan ajaran agama Islam melalui pengembangan anggota. Kesadaran tersebut hendaknya diikuti oleh tindakan untuk mempertahankan karakter dari organisasi yang berdasarkan agama. Kedua, perlu bagi pengurus untuk mengembangkan aktivitas RM khususnya dalam kaitan dengan desiminasi pengetahuan organisasi kepada anggota, menstimulasi anggota untuk mengembangkan silaturahmi antara anggota, pelaksanaan pengkaderan anggota dan peningkatan kinerja layanan organisasi organisasi. Semua kegiatan tersebut memberikan pengaruh positif pada komitmen anggota. Tingginya intensitas kegiatan tersebut akan memberikan peluang bagi meningkatnya keterikatan anggota pada organisasi. Selain bahwa hal tersebut akan meningkatkan jumlah anggota yang tetap mempertahankan keanggotaannya. Ketiga, kekhususan organisasi HMI tentu bukan mutlak menjadi faktor penentu bagi terjaganya komitmen organisasi, namun selalu melihat lingkungan dengan cara bersikap responsif terhadap perubahan lingkungan, khususnya menyangkut pesaing dan anggota potensia. Hal ini perlu, sebab sangat mungkin jika ternyata muncul organisasi yang memiliki karakteristik yang serupa atau menawarkan jasa organisasi yang serupa pula dengan HMI, maka akan berpengaruh pada komitmen multidimensional dari anggota.

Penelitian ini tunduk pada beberapa keterbatasan yang melekat, yaitu : pertama, pengambilan sample yang digunakan dengan menggunakan pendekatan non-probabilistik dengan metode konvenien akan mengurangi representasi populasi, akurasi dan kemampuan penelitian ini untuk digeneralisasikan. Penelitian akan lebih akurat dan presisi jika menggunakan metode pengambilan sample probabilistik karena akan terhindar dari sampling bias dan sample lebih diyakini merupakan representasi populasi (Cooper dan Scindler 2001). Kedua, peneliti hanya menggunakan pengukuran atas setiap konstruk melalui pengukuran data persepsi dan perilaku dari dua sumber data, yaitu anggota dan ketua organisasi. Penelitian akan lebih baik, jika dikembangkan juga penggunaan pengukuran yang lebih obyektif lagi, yaitu

penggunaan berbagai sumber, baik sumber data persepsi dan perilaku dari responden, sumber data dari catatan internal maupun eksternal organisasi, maupun pengamatan atas perilaku organisasi dan sebagainya.

REFERENSI

- Aaker, David A., V. Kumar, dan George S. Day .2001. *Marketing Research*, Seventh Edition, New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Allen, Natalie J. dan John P. Meyer. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18.
- Aswar, Saifudin. 2001), *Reliabilitas dan Validitas*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Babakus, Emin, David W. Cravens, Mark Johnston dan William C. Mancrief.. 1999. The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (1), 58-70.
- Barling, Julian, and Bill Wade. 1990. Predicting Employee Commitment to Company and Union : Divergent Models. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 49-61.
- Bhattacharya. C.B.. 1998. When Customers are Member : Customer Retention in Paid Membership Contexts. *Journal of the Academy of marketing Science*, 26 (Winter), 31-44.
- _____, Hayagreeva Rao, dan Mary Ann Glynn. 1995. Understanding the Bond of Identification : An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members. *Journal of Marketing*, 59 (October), 46-57.
- Breakwell, Glynis M., Sean Hammond dan Chris Fife-Schaw. 1995. *Research Methods in Psychology*, London, SAGE Publications.
- Brown, James R., Robert F. Lusch, dan Carolyn Y. Nicholson. 1995. Power and Relationship Commitment; Their Impact on Marketing Channel Member Performance. *Journal of Retailing*, 71 (Winter), 363-92.
- Brown, Steven P. dan Robert A. Peterson. 1993. Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction : Meta-Analysis and Assesment of Causal Effects. *Journal of Marketing Research*, 30 (February), 63-77.
- Clugston, Michael.. 2000. The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 477-486.
- Cooper, Donald R. dan Pamela S. Schundler. 2001. *Business Research Methods*, Seven Edition, Mc. Grow Hill International Edition.
- Cortina, Jose M.. 1993. What is Coefisien Alpha ? An Examination of Theory and Applications. *Journal of Applied Psychology*, 78 (1), 98-104.
- Craig, C. Samuel, dan Susan P. Dauglas. 2000. *International Marketing Research*, Second Edition, Chichester, John Wiley & sons, Ltd.
- Crask, M., R.J. Fox, dan R.G. Stout. 1995. *Marketing Research : Principle and Applications*, Englewood Gliffs, New Jersey : Prentice Hall International, Inc.
- Dunham, Randall B, Jean A. Grube, and Maria B. Castaneda. 1994. Organizational Commitment : The Utility of an Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology*, 79 (3), pp. 370-80.
- Ferdinand, Augusty. 2000, *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Garbarino, Ellen dan Mark S. Johnson. !999. The Different Roles of Satisfaction, Trust, dan Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63 (April), 70-87.
- Gregory, Robert J.. 1992. *Psychological Testing : History, Principles, and Applications*, Singapore, Allyn and Bacon.
- Gronroos, Christian. 1994. From Marketing Mix to Relationship Marketing : Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32 (2), 4-20.

- _____. 1995. Relationship Marketing : The Strategy Continuum. *Journal of the Academy Marketing Science*, 23 (Fall) 252-54.
- Gruen, Thomas W., John O. Summers, dan Frank Acito. 2000. Relationship Marketing Activities, Commitment, dan Membership Behaviors in Profesional Associations. *Journal of Marketing*, 64 (July), 34-49.
- Hackett, Rick D., Peter Bycio, dan Peter Hausdorf. 1994. Further Assessments of Mayer dan Allen's (1991) Three Component Model of Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 79 (1), 15-23.
- Hair, Joseph F., Rlph E. Anderson, Ronald L. Tatham, dan William C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice-Hall International, Inc. New Jersey, USA.
- Houston, Franklin, dan Julie Gassenheimer. 1987. Marketing and Exchange. *Journal of Marketing*, 51 (October), 3-18.
- Hunt, Shelby D, Lawrence B. Chonco, dan Van R. Wood. 1985. Organizational Commitment and Marketing. *Journal of Marketing*, 49 (Winter), 112-26.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi dan Manajemen. Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Karim, M Rusli. 1996. *HMI MPO dalam Kemelut Modernisasi Politik di Indonesia*, Mizan Pustaka, Jakarta, Indonesia.
- Lee, Kilbeom, Julie J. Carswell, and Natalie J. Allen. 2000. A Meta-Analytic of Occupational Commitment : Relations with Person-and Work-Related Variables. *Journal of Applied Psychology*, 85 (5), pp. 799-811.
- Lindgreen, Adam. 2001. A Framework for Studying Relationship Marketing Dyads. *Qualitative Marketing Research : An International Journal*, 4 (2), 75-87.
- Meyer, John P dan Catharine A. Smith. 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 538-57.
- Morgan, Robert dan Shelby D. Hunt. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Mueller, Ralph O. 1996. *Basic Principle of Structural Equation Modeling: an Introduction to LISREL and EQS*, New York, Spinger-Verlag New York Inc..
- Oliver, Nick. 1990. Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment : Empirical Evidence and Theoretical Development. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 19-31.
- Peterson, Robert A. 1994. A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha. *Journal of Consumer Research*, 21 (Sept), 381-91.
- _____. 1995. Relationship Marketing and The Consumers. *Journal of the Academy of marketing Science*, 23 (Fall), 278-81.
- Rust, Roland T. dan Anthony J. Zahorik. 1993. Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share. *Journal of Retailing*, 69 (2), 193-215.
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods For Business: A Skill-Building Approach*", Third Edition, New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Sheth, Jagdish N, dan Atul Parvatiyar. 1995. Relationship Marketing in Consumer Market : Antecedent and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 225-71.
- Sutarso, Yudi. 2002. Komitmen Organisasi : Tinjauan Teoritis atas Penyebab, Dampak dan Adopsinya bagi Penelitian *Relationship Marketing*. Jurnal Ekonmi, Manajemen dan Akuntansi, 5 (2),
- Thacker, James W., and Mitchell W. Fields. 1990. Union Commitment : An examination of Antecedent and Outcome Factors. *Journal of Occupational Psychology*", 63, 33-34.
- Yau, Oliver H.M, Peter R. McFetridge, Raymond P.M. Chow, Jenny S.Y. Lee, Leo Y.M. Sin, dan Alan C.B. Tse. 2000. Is relationship Marketing for everyone ?. *European Journal of Marketing*, 34 (9/10), 1111-27.
- Yousef, Darwish A.. 2000. Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictors of Attitudes toward Organizational Change in a Non-western Setting. *Journal of Organizational Change Management*, 29 (5), pp 567-92.