

**HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DAN INTENSI
TURNOVER DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT LOTTE
SHOPPING INDONESIA**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi Program Pendidikan S1 Psikologi



Oleh:

Bangkit Torang Arise Dominggus Gurning

G 0105002

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS KEDOKTERAN
UNIVERSITAS SEBELAS MARET SURAKARTA
2010**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul : Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Intensi
Turnover dengan *Organizational Citizenship Behavior*
pada Karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia

Nama Peneliti : Bangkit Torang Arise Domingus Gurning

NIM/Semester : G 0105002 / IX

Tahun : 2005

Telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Pembimbing dan Penguji Skripsi
Prodi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret Surakarta pada:

Hari :

Tanggal :

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Munawir Yusuf, M.Psi.
NIP 195505011981031002

Aditya Nanda Priyatama, S.Psi, M.Si.
NIP 197810222005011002

Koordinator Skripsi

Rin Widya Agustin, M.Psi.
NIP 197608172005012002

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Intensi *Turnover* dengan
Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT Lotte Shopping Indonesia
Bangkit Torang Arise Dominggus Gurning, G0105002, Tahun 2005**

Telah diuji dan disahkan oleh Pembimbing dan Penguji Skripsi
Prodi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret Surakarta

Hari :

Tanggal :

1. Pembimbing I
Drs. Munawir Yusuf, M.Psi. (_____)
2. Pembimbing II
Aditya Nanda Priyatama, S.Psi., M.Si. (_____)
3. Penguji I
Drs. Hardjono, M.Si. (_____)
4. Penguji II
Rin Widya Agustin, M.Psi. (_____)

Surakarta, _____

Koordinator Skripsi,

Ketua Program Studi Psikologi,

Rin Widya Agustin, M.Psi.
NIP 197608172005012002

Dra. Suci Murti Karini, M.Si.
NIP 195405271980032001

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan isi pernyataan ini, maka saya bersedia derajat kesarjanaan saya dicabut.

Surakarta, Januari 2010

Bangkit Torang Arise Domingus Gurning

MOTTO

“Sebab mata Tuhan tertuju kepada orang-orang benar, dan telinga-Nya kepada permohonan mereka yang minta tolong.”

(Alkitab, 1 Petrus 3:12)

Banyak kegagalan dalam hidup ini karena orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.

(Thomas Alva Edison)

Saya tidak akan dianggap rendah oleh siapa pun, jikalau saya menjadi teladan.

(Penulis)

UCAPAN TERIMA KASIH DAN PENGHARGAAN

**Seiring rasa syukur dan kehendak Tuhan Yesus
atas skripsi ini, penulis peruntukkan kepada:**

- 1. Bapak John Hotman Gurning dan Ibu Salome Nainggolan tercinta yang selalu memberikan doa, pertolongan dan kasih sayang yang tidak berujung.*
- 2. Adik-adikku, yang selalu memberikan semangat, kasih sayang dan dukungannya.*
- 3. Opung Gurning dan Opung Nainggolan yang selalu memberikan doa dan dukungannya.*
- 4. Natalia Puspitasari Wibowo yang selalu memberikan doa, dukungan, kasih sayang dan kesetiaan.*
- 5. Almamaterku tercinta.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala limpahan rahmat, nikmat dan berkat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sebagai syarat mendapatkan gelar Sarjana Psikologi Program Pendidikan Strata 1 Psikologi.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi dengan judul “hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia” tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dorongan, dan doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis dengan penuh penghargaan dan kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. A.A. Subijanto, dr. M.S., selaku Dekan Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Ibu Dra. Suci Murti Karini, M.Si. selaku Ketua Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret Surakarta.
3. Bapak Drs. Munawir Yusuf, M.Psi. selaku dosen pembimbing utama yang telah bersedia meluangkan waktu di sela-sela kesibukannya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, dan saran dengan penuh kesabaran.
4. Bapak Aditya Nanda Priyatama, S.Psi., M.Si. selaku dosen pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktu untuk mendampingi penulis dalam

memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam penyusunan skripsi ini dengan penuh kesabaran.

5. Bapak Drs. Hardjono, M.Si. selaku dosen penguji utama yang telah bersedia menguji dan mengarahkan penulis.
6. Ibu Rin Widya Agustin, M.Psi. selaku penguji pendamping yang telah bersedia menguji dan mengarahkan penulis.
7. Seluruh dosen dan staf Program Studi Psikologi yang telah banyak memberikan ilmu, motivasi serta pengalaman yang berarti selama kuliah.
8. Bapak Lissanudin Nasution, selaku pimpinan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta beserta staf pimpinan yang telah mengizinkan penulis mengadakan penelitian di PT *Lotte Shopping* Indonesia cabang Surakarta.
9. Bapak Agung Setiawan, selaku *human resources manager* yang telah memberikan bantuan informasi yang penulis butuhkan dan yang telah mendampingi serta membimbing dalam penulisan skripsi.
10. Para karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta atas bantuan dan kerja samanya.
11. Papa dan Mama tercinta yang selalu memberikan doa dan kasih sayang yang berlimpah, kesabaran dan pertolongan bagi penulis selama ini hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi.
12. Adik- adikku yang selalu memberikan dukungan, motivasi dan doa yang tiada henti.

13. Opung Gurning dan Opung Nainggolan, serta keluarga besar yang selalu memberikan doa dan dukungan.
14. Natalia Puspitasari Wibowo yang selalu memberikan doa, motivasi, perhatian, dukungan, kasih sayang dan kesetiiaanya.
15. Keluarga Bapak Bimo Tjahyo Wibowo yang selalu memberikan doa, pertolongan dan dukungan bagi penulis.
16. Danny "Omez", I Made dan Eklesia Satyagraha yang selalu memberikan bantuannya.
17. Seluruh mahasiswa Psikologi angkatan 2005 untuk semua bantuan yang diberikan serta dorongan, dan doa.
18. Seluruh Jemaat dan Rekan Sekerja GSJA BUKIT SION dan GSJA IMANUEL atas motivasi, semangat dan doa yang diberikan.
19. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari sempurna. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik bagi penulis sendiri maupun pembaca pada umumnya.

Surakarta, Januari 2010

Penulis

**HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DAN INTENSI
TURNOVER DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA
KARYAWAN PT LOTTE SHOPPING INDONESIA**

**Bangkit Torang Arise Dominggus Gurning
Universitas Sebelas Maret Surakarta**

ABSTRAK

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. *Organizational citizenship behavior* ditimbulkan atas dasar adanya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan kepada perusahaan serta tidak dapat ditimbulkan apabila karyawan memiliki intensi *turnover* terhadap perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, ada hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, ada hubungan negatif dan signifikan antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Subjek penelitian ini adalah karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun di PT Lotte Shopping Indonesia. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 31 karyawan. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive random sampling*. Data penelitian dikumpulkan dengan Skala *Organizational Citizenship Behavior*, Skala Komitmen Organisasi dan Skala Intensi *Turnover*. Skala *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari 40 aitem valid dengan koefisien reliabilitas 0,964. Skala Komitmen Organisasi terdiri dari 40 aitem valid dengan koefisien reliabilitas 0,960. Skala Intensi *Turnover* terdiri dari 49 aitem valid dengan koefisien reliabilitas 0,956.

Analisis data menggunakan teknik analisis regresi berganda, diperoleh $p\text{-value } 0,00 < 0,05$ dan $F_{\text{hitung}} 21,823 > F_{\text{tabel}} 3,340$ serta R sebesar 0,781. Hal ini berarti ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Nilai R^2 (R Square) sebesar 0,609 artinya bahwa dalam penelitian ini komitmen organisasi dan intensi *turnover* secara bersama-sama memberi sumbangan efektif sebesar 60,9% terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan sumbangan masing-masing 55,9 untuk variabel komitmen organisasi dan 5,0 untuk intensi *turnover*.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Intensi *Turnover*, *Organizational Citizenship Behavior*.

**CORRELATION BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND
TURNOVER INTENTION TO ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
IN THE EMPLOYEES OF PT LOTTE SHOPPING INDONESIA**

**Bangkit Torang Arise Dominggus Gurning
Sebelas Maret Surakarta University**

ABSTRACT

Organizational citizenship behavior is the behavior of choice not becoming the formal obligation of an employee, but supporting the organizational function effectively. Organizational citizenship behavior emerges based on the employee's organizational commitment to the company and it does not emerge when the employee has turnover intention to the company.

This research aims to find out correlation between organizational commitment and turnover intention, and the employee's organizational citizenship behavior. The hypotheses proposed include: there is a significant relation between the organizational commitment and turnover intention, and the employee's organizational citizenship behavior; there is a positive significant relation between organizational commitment and the employee's organizational citizenship behavior; and there is a negative significant relation between turnover intention and the employee's organizational citizenship behavior.

The subject of research was the permanent employees of PT Lotte Shopping Indonesia with at least one year tenure. The sample of research was 31 employees. The sampling technique employed was purposive random sampling. The research data was obtained using the scales of organizational citizenship behavior, organizational commitment, and turnover intention. The organizational citizenship behavior scale consists of 40 valid items with reliability coefficient of 0.964. The organizational commitment scale consists of 40 valid items with reliability coefficient of 0.960. The turnover intention scale consists of 49 valid items with reliability coefficient of 0.956.

The data analysis employed was multiple regression technique, it is obtained the p-value of $0.00 < 0.05$ and $F_{\text{statistic}} 21.823 > F_{\text{table}} 3.340$ as well as R of 0.781. It means that there is a significant relation between the organizational commitment and turnover intention, the employee's organizational citizenship behavior. The R^2 (R square) value of 0.609 means that in this research the organizational commitment and turnover intention give simultaneously effective contribution of 60.9% to the organizational citizenship behavior, with the contribution of 55.9% for the organizational commitment variable and 5.0% for the turnover intention, respectively.

Keywords: *Organizational Commitment, Turnover Intention, and Organizational Citizenship Behavior.*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
MOTTO	v
UCAPAN TERIMA KASIH DAN PENGHARGAAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II. LANDASAN TEORI	10
A. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	10
1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	10
2. Aspek-aspek <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	12

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	15
4. Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	18
B. Komitmen Organisasi	21
1. Pengertian Komitmen Organisasi	21
2. Aspek-aspek Komitmen Organisasi	24
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi ...	27
C. Intensi <i>Turnover</i>	32
1. Pengertian Intensi <i>Turnover</i>	32
2. Aspek-aspek Intensi <i>Turnover</i>	35
3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Intensi <i>Turnover</i>	37
4. Dampak Intensi <i>Turnover</i>	40
D. Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	43
E. Hubungan antara Intensi <i>Turnover</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	44
F. Hubungan antara Komitmen Organisasi dan Intensi <i>Turnover</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	46
G. Kerangka Pemikiran	50
H. Hipotesis	51
BAB III. METODE PENELITIAN	52
A. Identifikasi Variabel	52
B. Definisi Operasional	52

1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	52
2. Komitmen Organisasi	53
3. Intensi <i>Turnover</i>	54
C. Populasi, Sampel, dan <i>Sampling</i>	55
1. Populasi.....	55
2. Sampel.....	55
3. <i>Sampling</i>	56
D. Teknik Pengumpulan Data.....	56
1. Sumber Data.....	56
2. Metode Pengumpulan Data.....	57
E. Validitas dan Reliabilitas.....	59
1. Validitas Alat Ukur.....	59
2. Reliabilitas Alat Ukur	60
F. Metode Analisis Data	61
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
A. Persiapan Penelitian.....	63
1. Orientasi Kancah Penelitian.....	63
2. Persiapan Alat Ukur.....	65
3. Pelaksanaan Uji Coba	69
4. Uji Validitas dan Reliabilitas	69
5. Penyusunan Alat Ukur untuk Penelitian	72
B. Pelaksanaan Penelitian.....	73

1. Penentuan Sampel Penelitian	73
2. Pengumpulan Data Penelitian	74
3. Pelaksanaan Pemberian Skor	74
C. Analisis Data Penelitian.....	75
1. Uji Asumsi	75
2. Analisis Deskriptif.....	80
3. Uji Hipotesis.....	83
D. Pembahasan.....	89
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	96
A. Kesimpulan	96
B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA.....	99
LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 1	<i>Blue Print</i> Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	58
Tabel 2	<i>Blue Print</i> Skala Komitmen Organisasi.....	59
Tabel 3	<i>Blue Print</i> Skala Intensi <i>Turnover</i>	59
Tabel 4	Distribusi Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebelum Uji Coba.....	66
Tabel 5	Distribusi Skala Komitmen Organisasi Sebelum Uji Coba	68
Tabel 6	Distribusi Skala Intensi <i>Turnover</i> Sebelum Uji Coba	69
Tabel 7	Distribusi Aitem Sahih dan Aitem Gugur Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	71
Tabel 8	Distribusi Aitem Sahih dan Aitem Gugur Skala Komitmen Organisasi	71
Tabel 9	Distribusi Aitem Sahih dan Aitem Gugur Skala Intensi <i>Turnover</i>	72
Tabel 10	Distribusi Aitem Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> untuk Penelitian	73
Tabel 11	Distribusi Aitem Skala Komitmen Organisasi untuk Penelitian.	73
Tabel 12	Distribusi Aitem Skala Intensi <i>Turnover</i> untuk Penelitian.....	73
Tabel 13	Hasil Uji Normalitas.....	76
Tabel 14	Hasil Uji Linearitas.....	77
Tabel 15	Hasil Uji Otokorelasi.....	78
Tabel 16	Hasil Uji Multikolinearitas	79
Tabel 17	Statistik Deskriptif.....	80

Tabel 18	Norma Kategori Skor Subyek	81
Tabel 19	Kategorisasi Subyek Berdasar Skor Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	81
Tabel 20	Kategorisasi Subyek Berdasar Skor Komitmen Organisasi	82
Tabel 21	Kategorisasi Subyek Berdasar Skor Intensi <i>Turnover</i>	83
Tabel 22	Hasil Analisis Regresi Dua Prediktor	84
Tabel 23	Hasil Uji F	85
Tabel 24	Korelasi Masing-Masing Variabel Bebas dengan Variabel Tergantung	86
Tabel 25	Koefisien Determinasi	88
Tabel 26	Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif Variabel Bebas	88

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A. ALAT UKUR SEBELUM UJI COBA	104
1. Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	107
2. Skala Komitmen Organisasi	110
3. Skala Intensi <i>Turnover</i>	113
LAMPIRAN B. SEBARAN NILAI DATA UJI COBA ALAT UKUR	116
1. Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	117
2. Skala Komitmen Organisasi	120
3. Skala Intensi <i>Turnover</i>	123
LAMPIRAN C. VALIDITAS DAN RELIABILITAS ALAT UKUR.....	126
1. Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	127
2. Skala Komitmen Organisasi	130
3. Skala Intensi <i>Turnover</i>	133
LAMPIRAN D. ALAT UKUR UNTUK PENELITIAN	136
1. Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	139
2. Skala Komitmen Organisasi.....	142
3. Skala Intensi <i>Turnover</i>	145
LAMPIRAN E. SEBARAN NILAI DATA PENELITIAN	148
1. Data Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	149
2. Data Skala Komitmen Organisasi	152
3. Data Skala Intensi <i>Turnover</i>	155
LAMPIRAN F. ANALISIS DATA PENELITIAN	159
1. Uji Normalitas dan Linearitas	160

2. Uji Asumsi Klasik	161
3. Hasil Analisis Regresi.....	163
4. Hasil Analisis Deskriptif.....	164
5. Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif	165
LAMPIRAN G. DOKUMENTASI PENELITIAN.....	168
Dokumentasi.....	169
LAMPIRAN H. SURAT IJIN PENELITIAN DAN SURAT TANDA BUKTI PENELITIAN.....	170
Surat Ijin Penelitian	171
Surat Tanda Bukti Penelitian.....	172

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Aset yang paling berharga yang harus dimiliki oleh perusahaan adalah sumber daya manusia (tenaga kerja atau karyawan). Terminologi sumber daya manusia merujuk kepada orang-orang yang bekerja di dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia akan menentukan tercapainya semua yang direncanakan, semua yang diorganisasikan, dan semua yang dilaksanakan. Sumber daya manusia juga pada akhirnya yang akan mengevaluasi dari apa yang sudah dilaksanakan hingga mencari jalan berikutnya sehingga pencapaian di masa yang akan datang akan menjadi lebih baik dari pencapaian sebelumnya. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian atau kompetensi yang memadai maka mustahil perusahaan mencapai tujuannya yang maksimal (Samsudin, 2006).

Banyaknya keunggulan yang dimiliki perusahaan, tidak akan dapat memaksimalkan produktivitasnya dan mencapai hasil lainnya yang lebih baik tanpa adanya karyawan yang berkeahlian, berkompeten, dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan. Salah satu pokok penting menyangkut sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah perilaku atau sikap terhadap perusahaan. Kinerja perusahaan sangat tergantung pada kinerja individu yang ada pada perusahaan. Kebijakan perusahaan kepada karyawan juga akan menentukan bagaimana seharusnya perilaku tingkat individu, kelompok, serta dampaknya terhadap kinerja baik kinerja individual, kelompok, maupun organisasi (Samsudin, 2006).

Kebijakan perusahaan sangat berpengaruh terhadap timbulnya komitmen organisasi atau intensi *turnover* bahkan dapat juga menimbulkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, seperti yang terjadi pada *lotte group* dari Korea Selatan melalui anak usahanya PT *Lotte Shopping* Indonesia yang mengakuisisi 100% saham PT Makro Indonesia senilai US\$ 294,6 juta atau sekitar Rp 3,2 triliun. Setelah proses akuisisi selesai, nama Makro akan diganti menjadi *Lotte Shopping* Indonesia. *Lotte Shopping* Indonesia mengambil alih gerai Makro sebanyak 19 unit dan penambahan 26 unit gerai di Indonesia, salah satunya *Lotte Shopping* Indonesia yang berada di kota Surakarta (www.indocashregister.com).

Proses akuisisi perusahaan menghasilkan kebijakan baru perusahaan, kebijakan-kebijakan perusahaan mempengaruhi perilaku yang di timbulkan oleh karyawan. Berdasarkan fenomena akuisisi yang terjadi pada PT Makro, akan memperlihatkan *organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh karyawan apakah bertambah atau berkurang yang dilandasi oleh komitmen organisasi karyawan dan intensi *turnover* karyawan. Intensi *turnover* timbul karena kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan, tetapi apabila kebijakan perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan, maka akan membawa dampak yang baik pada komitmen organisasi karyawan serta perilaku atau sikap yang di timbulkan sumber daya manusia terhadap perusahaan.

Berkaitan dengan perilaku atau sikap sumber daya manusia terhadap perusahaan maka perilaku atau sikap penting yang pertama adalah *organizational*

citizenship behavior (OCB). Katz, (dalam Akhirudin, 2005) mengidentifikasi adanya 3 kategori perilaku pekerjaan yang penting bagi efektivitas organisasi yaitu: pertama individu harus masuk ke dalam dan tinggal di dalam suatu organisasi, kedua mereka harus menyelesaikan peran khusus dalam suatu pekerjaan tertentu dan ketiga mereka harus terikat pada aktivitas yang inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya. Jika ketiga kategori itu disimpulkan maka perilaku yang ditunjukkan karyawan dapat digolongkan kepada dua perilaku penting yaitu perilaku *in role* dan perilaku *extra role*. Perilaku *in role* adalah peran yang diminta perusahaan dari seorang karyawan sesuai dengan imbalannya, sedangkan *extra role* adalah peranan yang diminta perusahaan dari seorang karyawan yang tidak berkaitan dengan *job description* yang melebihi dari yang seharusnya.

Konovsky dan Pugh (dalam Koesmono, 2006) mengelompokkan perilaku karyawan di tempat kerjanya menjadi 2 jenis yaitu perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas resminya (*in-role behavior*), dan perilaku di luar peran resmi (*extra-role behavior*). Perilaku *extra-role* sangat penting artinya bagi keefektifan perusahaan, yang dalam jangka panjang akan berdampak positif terhadap kelangsungan hidup dari perusahaan itu. Jadi apa yang disebut Katz tentang perilaku *extra-role* dan *extra role-behavior* oleh Konovsky dan Pug adalah perilaku yang disebut *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam skripsi ini.

Menurut Organ (1988), *organizational citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang

karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. *Organizational citizenship behavior* bukanlah sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal kepada karyawan, melainkan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela atau kesadaran sendiri. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang juga tidak diisyaratkan dalam *job description*. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang timbul dari keinginan setiap karyawan secara sukarela. (Fatadina, 2009).

Perilaku ini harus dibangun secara bertahap dan konsisten, apabila perilaku ini tidak dibangun secara bertahap dan konsisten akan menciptakan perilaku karyawan yang menghambat kinerja perusahaan secara optimal. Sama seperti dengan adanya unjuk rasa yang dilakukan karyawan dari berbagai perusahaan guna memperingati hari buruh nasional, 98 Pegawai Negeri Sipil di lingkungan pemerintah provinsi Daerah Istimewa Jogjakarta terkena sanksi dikarenakan membolos dihari pertama masuk kerja setelah libur lebaran tanpa keterangan, aksi mogok kerja PT Pan Rama Vista pada tanggal 7 Mei 2009 menuntut kejelasan status karyawan yang secara sepihak diturunkan oleh pihak manajemen (www.suaramerdeka.com). Unjuk rasa, tidak masuk kerja seusai cuti, aksi mogok kerja merupakan kegiatan yang menghambat kinerja perusahaan dikarenakan karyawan tidak memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi dan menunjukkan perilaku yang tidak sesuai dengan karakteristik *organizational citizenship behavior* yang seharusnya dimiliki karyawan.

Frances (2001 dalam Koesmono, 2006) secara rinci menguraikan karakteristik *organizational citizenship behavior* sebagai berikut ini: 1) perilaku ini bersifat sukarela dan tidak termasuk dalam uraian jabatan. 2) perilaku ini bersifat spontan dalam arti tidak ada perintah atau saran dari orang lain. 3) perilaku ini memberi kontribusi terhadap keefektifan organisasi. 4) perilaku yang tidak mudah diambil dan dihargai melalui evaluasi kinerja, terutama karena perilaku tersebut tidak tercantum dalam uraian jabatan.

Perilaku atau sikap penting yang kedua adalah komitmen organisasi. Pada tahun-tahun terakhir ini melalui beberapa penelitian ditemukan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan sangatlah bervariasi di tiap-tiap negara. Contohnya, komitmen karyawan Amerika Serikat terhadap perusahaan ditemukan lebih rendah dibanding dengan komitmen karyawan di negara-negara maju di Eropa. Ditemukan pula bahwa komitmen karyawan Indonesia adalah komitmen yang paling rendah terhadap perusahaan dimana ia bekerja (www.ristek.go.id).

Robinson (2005) menyatakan bahwa komitmen organisasi yang dimaksud pada pokok ini bukanlah hanya sebagai kesetiaan fisik (keberadaan dalam perusahaan), tetapi juga menyangkut pikiran, perhatian serta dedikasi yang tercurah secara sukarela terhadap perusahaan. Bukan pula sekedar menjalankan tugas (*do the define jobs*), melainkan *go the extra miles beyond the call of duties* (melampaui panggilan tugas yang diberikan). Greenberg dan Baron (1995) mengartikan komitmen sebagai *the extent to which an individual identifies and is involved with his or her organization or is unwilling to leave*. Pengertian ini menekankan bahwa konsep komitmen organisasi mempertimbangkan tingkat

dimana orang terlibat dengan organisasi mereka dan tertarik tinggal dengan perusahaan tersebut.

Komitmen organisasi juga didefinisikan sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan seorang karyawan terhadap organisasinya (Steers, 1983).

Arthur (2005 dalam Koesmono, 2006) menyatakan bahwa dalam berbagai hal di dalam perusahaan, karyawan mempunyai kewajiban untuk menyatakan loyal kepada perusahaan, karena dengan kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan akan sangat berdampak kepada kinerja perusahaan. Kesetiaan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan, merupakan bukti suatu keadaan disaat seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan tersebut (Robbins, 2007).

Perilaku atau sikap penting yang ketiga adalah intensi *turnover*. Ratnawati dan Indra (2002 dalam Wijayawati, 2004) menyatakan bahwa intensi *turnover* merupakan keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan lain. Keinginan berpindah kerja biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi seorang karyawan apabila dia mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan. Intensi *turnover* bagi karyawan merupakan salah satu jalan keluar untuk mendapatkan keadaan lebih baik.

Intensi *turnover* bagi perusahaan hal ini dapat menjadi suatu kerugian tersendiri, apabila karyawan yang keluar memiliki keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan serta hal ini dapat menambah biaya untuk perekrutan dan penempatan kembali. Intensi *turnover* juga dapat menjadi keuntungan apabila individu yang tepat atau karyawan yang tidak bagus meninggalkan perusahaan dan perputaran karyawan bisa menciptakan peluang untuk menggantikan individu yang berkinerja buruk.

Dalam penelitian ini, ketiga variabel penelitian memiliki hubungan. komitmen organisasi berhubungan positif dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) terlihat pada saat seorang karyawan yang paling berkomitmen terhadap perusahaan adalah seorang karyawan yang memberikan diri mereka lebih dermawan terhadap perusahaan (Greenberg, 1995). Pemihakan seorang karyawan pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berminat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu berhubungan positif dengan perilaku informal pada karyawan yang dapat memajukan perusahaan. Aryee dan Chay (2001) menyatakan bahwa intensi *turnover* berhubungan negatif dengan *organizational citizenship behavior*, terlihat pada saat karyawan memiliki intensi *turnover* karyawan tidak akan menimbulkan *organizational citizenship behavior* tetapi hanya menimbulkan perilaku yang sesuai dengan deskripsi kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mengambil judul penelitian: "Hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia".

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dianalisis dalam penelitian ini, adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior*?
2. Apakah terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior*?
3. Apakah terdapat hubungan antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior*?

C. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk mengetahui hubungan antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pemahaman teori tentang pengembangan sumber daya manusia terutama mengenai hubungan komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi hasil-hasil penelitian

sebelumnya, sehingga dapat dijadikan salah satu referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang pengembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri ataupun studi psikologi pada umumnya.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

- a) Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam rangka meningkatkan *organizational citizenship behavior*, dengan cara meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan mengurangi intensi *turnover* yang dimiliki oleh karyawan.
- b) Bagi karyawan, dapat menambah pengetahuan mengenai hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan serta memberi motivasi agar karyawan lebih meningkatkan komitmen organisasi serta meniadakan intensi *turnover* dalam diri karyawan, agar memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi terhadap perusahaan.
- c) Bagi peneliti lain, memberikan informasi empirik tentang hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, sehingga dapat digunakan sebagai penunjang untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. *Organizational Citizenship Behavior*

1. Pengertian

Konovsky dan Pugh (dalam Koesmono, 2006) menyatakan bahwa perilaku pegawai di tempat kerja dikelompokkan ke dalam 2 jenis, yaitu perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas resminya (*in-role behavior*), dan perilaku di luar peran resmi (*extra-role behavior*). Perilaku *extra-role* sangat penting berdampak terhadap kelangsungan hidup organisasi. Perilaku *extra-role* ini disebut dengan *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku informal yang dapat memajukan organisasi (Newstrom dan Davis, 2002), perilaku ini tidak diisyaratkan dalam *job description* namun dalam jangka panjang akan membantu perusahaan untuk mencapai sukses (Van Dyne, dkk., 1994). Biasanya perilaku ini terbebas dari *reward* bahkan perilaku yang dilakukan oleh individu ini juga tidak diorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima (Akhirudin, 2005). Perilaku ini merupakan kontribusi karyawan, yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja (Soeyitno, 2007) sehingga menggambarkan nilai tambah karyawan, ini merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna untuk membantu (Fatadina, 2009).

Menurut Organ (1988) *organizational citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Organizational citizenship behavior ini merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota organisasi yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman, perilaku ini bukan sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal tetapi perilaku ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi (Fatadina, 2009). Organ (1988) menegaskan pula bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan pelaksanaan tugas yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis tempat pelaksanaan tugas tersebut terjadi. Perilaku semacam ini menurut Bateman (dalam Fatadina, 2009) dikatakan untuk melumasi mesin sosial organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* menekankan pada kontrak sosial antara individu dengan rekan kerjanya dan antara individu dengan organisasi yang biasanya dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang mendasarkan pada kinerja terbatas yang diisyaratkan oleh organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas maka penelitian ini akan menggunakan pengertian Organ (1988) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif, karena pengertian ini memiliki pengertian yang lebih dalam dan sesuai dengan penelitian.

2. Aspek-aspek *organizational citizenship behavior*

Istilah *organizational citizenship behavior* (OCB) pertama kali diajukan oleh Organ (1988), yang mengajukan lima dimensi primer dari *organizational citizenship behavior*:

- a. *Altruism* yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasi. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya secara sukarela.
- b. *Civic virtue* yaitu perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun sosial alamiah. Dimensi ini mengarah kepada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuninya dan menunjukkan keinginan bertanggung jawab atas kelangsungan organisasi.
- c. *Conscientiousness* yaitu perilaku yang berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum. Dimensi ini mengarah kepada menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.
- d. *Courtesy* yaitu perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada lebih menghargai dan memperhatikan orang lain.
- e. *Sportmanship* yaitu perilaku yang berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel. Dimensi ini

mengarah kepada berperilaku positif dan menghindari keluhan yang tidak perlu.

Van Dyne dkk. (1994) mengusulkan konsep *organizational citizenship behavior* berdasarkan penerapan filosofi politik-politik organisasi. Dimensi *organizational citizenship behavior* ini adalah:

- a. *Obdience*, yaitu perwujudan rasa hormat terhadap peraturan dan kebijakan organisasi dan kemauan untuk memperbanyak usaha yang pantas demi keperluan organisasi. Contoh perilaku yang menggambarkan dimensi ini misalnya: datang ke kantor tepat waktu, siap bekerja ketika sampai di kantor, tidak menyalahgunakan sumber daya perusahaan, tidak mangkir kerja dengan alasan yang tidak benar.
- b. *Loyalty*, yaitu perwujudan kesetiaan pada organisasi dan memelihara kepentingan organisasi. Contoh perilaku yang menggambarkan dimensi ini, misalnya: tidak dengan mudah mau pindah ke perusahaan lain yang memberikan gaji lebih tinggi, membela organisasi, memberikan pernyataan yang positif tentang perusahaan, mempromosikan produk-produk yang dihasilkan perusahaan.
- c. *Social participation*, yaitu menggambarkan partisipasi dalam bentuk kontak interpersonal dan sosial. Contoh perilaku yang menggambarkan dimensi ini, misalnya: menghadiri rapat, menjalin komunikasi yang positif, ikut dalam organisasi kemasyarakatan.
- d. *Advocacy participation*, yaitu menggambarkan perilaku yang sarannya pada anggota lain dalam organisasi dan mencerminkan kemauan untuk

menjadi berbeda. Contoh perilaku yang menggambarkan dimensi ini, misalnya: membuat inovasi, menetapkan standar yang tinggi, memberi tantangan pada rekan kerja lain, memberikan saran-saran bagi perusahaan.

- e. *Functional participation*, yaitu menggambarkan bentuk kontribusi partisipasi yang berfokus pada diri sendiri tetapi mempunyai kontribusi bagi efektivitas organisasi. Contoh perilaku yang menggambarkan dimensi ini, misalnya: ikut secara sukarela dalam tugas khusus, bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan.

Graham (dalam Triningsih, 2003), menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* terbagi dalam tiga dimensi yaitu:

- a. *Obedience*, yaitu perlakuan karyawan yang menunjukkan ketaatan melalui kemauan mereka untuk menghormati peraturan, prosedur maupun instruksi yang diberikan oleh organisasi yang dapat dimunculkan dalam bentuk perilaku ketepatan waktu kerja, ketepatan penyelesaian tugas dan tindakan peduli terhadap sumber daya atau asset yang dimiliki organisasi.
- b. *Loyalty*, yaitu perilaku karyawan yang menunjukkan kesetiaan pada organisasi ketika individu mau menanggihkan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi untuk memajukan atau menguntungkan organisasi.
- c. *Participation*, yaitu karyawan menunjukkan tanggung jawabnya secara penuh dengan melakukan keterlibatan tinggi dalam keseluruhan aspek-aspek kehidupan organisasi, selalu mengikuti informasi perkembangan organisasi, memberikan saran kreatif dan inovatif kepada rekan kerja, mempersiapkan

penyelesaian masalah sebelum diminta dan berusaha mendapatkan pelatihan tambahan untuk meningkatkan kinerjanya.

Frances (2001 dalam Koesmono, 2006) menguraikan karakteristik *organizational citizenship behavior* sebagai berikut: a) perilaku yang bersifat sukarela dan tidak termasuk dalam uraian jabatan, b) perilaku yang bersifat spontan dalam arti tidak diperintah atau disarankan oleh orang lain, c) perilaku yang memiliki kontribusi terhadap keefektifan organisasi. d) perilaku yang tidak mudah diambil dan dihargai melalui evaluasi kinerja, terutama karena perilaku tersebut tidak tercantum dalam uraian jabatan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian yang akan dilakukan berdasarkan aspek-aspek *organizational citizenship behavior* dari Organ (1988) yaitu *altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy* dan *sportsmanship* karena aspek ini memiliki cakupan yang lebih spesifik, mudah dipahami dan memiliki keterkaitan dengan variabel yang lain dalam penelitian ini serta sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior*

Sloat (1999) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja adalah: a) disaat karyawan merasa puas dengan pekerjaan, b) di saat karyawan menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pegawai, c) di saat karyawan percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh perusahaan.

Faktor-faktor ini dapat muncul melalui dua cara. Cara yang pertama, dimunculkan oleh individu itu sendiri, yaitu seseorang dengan menggunakan

caranya sendiri memberikan pertolongan kepada individu lain. Contoh dari perilaku ini meliputi: a) memberikan peringatan kepada rekan kerjanya yang terlibat dalam perilaku dan mempunyai resiko, b) membantu rekan kerja yang sedang mempunyai beban kerja yang berat, c) menunjukkan cara-cara yang paling aman dalam menjalankan tugas kepada karyawan baru. Cara yang kedua, dimunculkan melalui organisasi secara keseluruhan. Contoh dari perilaku ini meliputi: a) bekerja secara aman sebagai seorang anggota komite dalam mewujudkan tujuan-tujuan yang berarti, b) mewakili orang lain sebagai wakil atau anggota dari suatu kelompok kerja, c) mengidentifikasi cara-cara untuk meningkatkan kinerja dalam kapasitasnya. Sebagai anggota perusahaan yang melakukan penyelesaian terhadap suatu masalah, kedua bentuk usaha memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior* tersebut akan meningkatkan fungsi keorganisasian dan mengakibatkan karyawan bekerja melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang ada.

Muchiri (2001), juga menyimpulkan bahwa ada tiga faktor utama yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* yakni :

- a. Karakter-karakter personal, yang mencakup karakteristik individu karyawan.
- b. Persepsi-persepsi karyawan atas situasi organisasi, seperti keadilan, iklim organisasi, dukungan organisasi, nilai-nilai organisasi dan hubungan antara atasan dengan bawahan.
- c. Faktor-faktor posisional individu yang memperlihatkan keanggotaan individu atau posisinya dalam sebuah organisasi, misalnya kedudukan dan tingkat jabatan hirarkis.

Greenberg dan Baron (1995), mengemukakan tiga faktor utama yang mendorong karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas di luar tuntutan peran mereka sebagai karyawan, yaitu:

- a. Harapan akan perlakuan adil yang diberikan oleh organisasi, syarat utama yang harus dirasakan oleh karyawan sehingga menimbulkan *organizational citizenship behavior*.
- b. Persepsi berkaitan dengan perilaku yang menjadi kewajibannya sebagai karyawan dan perilaku bersifat sukarela.
- c. Sikap (*attitude*) terhadap organisasi, apabila sikap yang ditimbulkan oleh karyawan negatif maka tidak akan menimbulkan perilaku di luar tuntutan peran.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada karyawan adalah rasa puas dengan pekerjaan, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para rekan kerja, kepercayaan bahwa karyawan diperlakukan adil oleh perusahaan, karakter personal, persepsi-persepsi karyawan atas situasi organisasi, faktor-faktor posisional individu yang memperlihatkan keanggotaan individu atau posisinya dalam sebuah perusahaan, harapan akan perlakuan adil yang diberikan oleh organisasi, persepsi berkaitan dengan perilaku yang menjadi kewajibannya dan perilaku yang bersifat sukarela sebagai karyawan, serta sikap terhadap organisasi.

4. Manfaat *organizational citizenship behavior*

Podsakoff (2000 dalam Triningsih, 2003) menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* bermanfaat terhadap kinerja perusahaan karena:

a. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja.

Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada akhirnya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Serta seiring dengan berjalannya waktu, perilaku menolong rekan kerja lain yang ditunjukkan karyawan akan dapat membantu menyebarkan kebiasaan baik ke seluruh unit kerja atau kelompok.

b. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas manajer.

Karyawan yang menampilkan dimensi *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektifitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

c. *Organizational citizenship behavior* menghemat sumber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.

Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan. Karyawan yang menampilkan dimensi *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari

manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. Karyawan yang menampilkan dimensi *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

- d. *Organizational citizenship behavior* membantu menghemat energi sumber daya untuk memelihara fungsi kelompok.

Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok atau manajer tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok. Karyawan yang menampilkan dimensi *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

- e. *Organizational citizenship behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.

Menampilkan dimensi *civic virtue*, seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerja akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan dimensi *courtesy*, misalnya saling memberi

informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

- f. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk memilih dan mempertahankan karyawan terbaik.

Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi memilih dan mempertahankan karyawan yang baik.

- g. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dengan cara mengurangi variabilitas dari kinerja unit kerja. Karyawan yang memiliki dimensi *conscientiousness* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

- h. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.

Moekijat (dalam Fatadina, 2009) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* mempunyai manfaat terhadap perusahaan, yaitu: a) meningkatkan kesetiaan, kerjasama dan pengertian pegawai, b) memberikan informasi kepada manajemen tentang kebutuhan dan tujuan karyawan, c) memberikan informasi kepada manajemen tentang reaksi pegawai terhadap tujuan, kebijaksanaan dan praktek perusahaan, d) memberikan informasi, menjelaskan dan menafsirkan program perusahaan dan keefektifan dari program perusahaan, e) mencapai tujuan manajemen dan pegawai saling dapat diterima, yakni kerjasama dan gotong royong, f) memberikan propaganda pada pegawai dan merintangi propaganda dari sumber lain, g) meningkatkan hubungan pribadi dan peran serta pegawai, h) memberikan ekspresi dan penejelasan, i) memenuhi kebutuhan pribadi dan kebutuhan jabatan pegawai, j) memberi motivasi kepada pegawai.

B. Komitmen Organisasi

1. Pengertian

Greenberg dan Baron (1995) mengartikan komitmen sebagai *the extent to which an individual identifies and is involved with his or her organization or is unwilling to leave*. Menurut mereka konsep komitmen organisasi mempertimbangkan bahwa disaat orang terlibat dengan organisasi mereka dan tertarik tinggal didalam organisasi tersebut. Terlibat dengan organisasi dan tertarik tinggal didalam organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan disaat anggota organisasi

mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2006).

Allen dan Meyer (1991 dalam Greenberg, 1995) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan karyawan dengan perusahaannya dan memiliki implikasi terhadap keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen secara organisasi akan memperlihatkan rekaman kehadiran yang baik dan kemauan untuk taat terhadap kebijaksanaan organisasi dan tingkat *turnover* karyawan yang rendah (Newstorm dan Davis, 2002). Sebagai bukti suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins, 2007).

Ferris dan Aranya (dalam Trisningsih, 2003) menyatakan bahwa komitmen organisasi menyangkut tiga sikap, yaitu rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi. Rasa kesetiaan dalam komitmen organisasi ini bukan hanya sebagai kesetiaan fisik (keberadaan dalam perusahaan), tapi juga pikiran, perhatian serta dedikasi tercurah untuk perusahaan. Komitmen karyawan diperlukan oleh perusahaan dan merupakan faktor penting dalam rangka mempertahankan kinerja perusahaan.

Menurut Kreitner and Kinicky (2003) menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasinya dan tertarik dengan tujuan-tujuannya. Adanya

komitmen akan membuat karyawan mendukung semua kegiatan perusahaan secara aktif, sehingga karyawan akan bekerja lebih produktif dan bukan pula sekedar menjalankan tugas (*do the define jobs*), melainkan *go the extra miles beyond the call of duties* (melampaui panggilan tugas yang diberikan). Hal ini merupakan, salah satu suatu konsep yang mencari sifat kecintaan (*attachement*) yang dibentuk oleh individu terhadap pekerjaan organisasi mereka (Robinson, 2005).

Komitmen organisasi dapat dipahami melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan perilaku dan pendekatan sikap (Wijayawati, 2004). Dalam pendekatan perilaku, perhatian para peneliti adalah terhadap manifestasi dari komitmen yang tegas. Seorang karyawan menjadi terikat kepada organisasi karena *sunk cost* (gaji dan fasilitas yang merupakan fungsi dari usia dan masa kerja). Mereka akan sangat merasa rugi jika mereka pindah kerja. Sedangkan dalam pendekatan sikap, komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu pernyataan disaat seorang karyawan diidentifikasi dengan sebuah organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya. Karyawan tersebut ingin tetap menjadi anggota organisasi dalam rangka memfasilitasi organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan pengertian di atas maka penelitian ini akan menggunakan pengertian Allen dan Meyer (1991 dalam Greenberg, 1995) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan karyawan dengan perusahaan dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam perusahaan,

karena pengertian ini memiliki pengertian yang lebih dalam dan sesuai dengan penelitian..

2. Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer (1991 dalam Greenberg, 1995) menyebutkan tiga dimensi komitmen organisasi yaitu:

- a. *Continuance commitment*: yaitu komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung atau rugi dan ketersediaan pekerjaan lain. Semakin lama seorang bertahan dalam organisasi, semakin mereka takut kehilangan apa yang mereka investasikan pada organisasi selama bertahun-tahun (seperti rencana pensiun, persahabatan erat). Jenis komitmen ini nampaknya juga bergantung pada kondisi perekonomian. Seseorang dengan tingkat rendah pada jenis komitmen ini akan segera mempertimbangkan pekerjaan disaatpun bila kondisi perekonomian meningkat.
- b. *Affective commitment*: yaitu komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosi. Saat organisasi akan melakukan perubahan, para karyawan akan berpikir apakah nilai-nilai pribadi mereka terus sejalan dengan organisasi. Para karyawan mungkin akan mengundurkan diri bila mereka merasa tidak lagi sejalan dengan organisasi disaat mereka bekerja.
- c. *Normative commitment*: yaitu komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya pengaruh atau tekanan dari luar diri karyawan. Seseorang dengan tingkat komitmen normatif yang tinggi memiliki perhatian yang besar

terhadap apa yang orang lain pikirkan tentang mereka bila mereka meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pendapat Allen dan Meyer (1991 dalam Greenberg, 1995) tersebut, dapat diinterpretasi bahwa keputusan seseorang tetap bertahan di organisasi memiliki motivasi yang berbeda-beda. Seseorang dengan komitmen afektif yang kuat, bertahan di organisasi karena alasan kebutuhan hidup sebagai dorongan utama, sedangkan seseorang dengan komitmen *continuance* yang kuat, bertahan di organisasi karena memang seorang tersebut menyukai organisasi yang ada, dan adapun seseorang dengan komitmen *normative* yang kuat, tetap bertahan di organisasi karena alasan senioritas. Namun demikian, apapun motivasi dari sumber komitmen, secara substansial wujud komitmen adalah sama, yaitu penerimaan individu terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan individu berupaya untuk mencapai tujuan organisasi, keinginan tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Steers (dalam Kuntjoro, 2002) menyebutkan tiga aspek utama dari komitmen organisasi :

- a. Identifikasi, yaitu bentuk kepercayaan pegawai terhadap organisasi. Dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi, sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para pegawai ataupun dengan kata lain organisasi memasukkan pula kebutuhan dan keinginan pegawai dalam tujuan organisasinya.
- b. Keterlibatan atau partisipasi pegawai dalam aktivitas-aktivitas kerja. Hal ini penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan pegawai menyebabkan

mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja.

- c. Loyalitas, yang memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apaun dari organisasi.

Mowday dkk. (1982) menyebutkan tiga aspek komitmen organisasi:

- a. Adanya kepercayaan dan penerimaan yang begitu kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. Hal ini harus didukung oleh suasana dan lingkungan kerja yang mendukung, karyawan mengetahui dengan jelas apa yang menjadi hak dan kewajiban yang dimiliki serta yang menjadi tujuan perusahaan.
- b. Dorongan untuk berusaha sekuat mungkin rasa tertariknya pada organisasi, karyawan mempunyai keinginan berbuat untuk organisasi dan mempunyai peranan memiliki terhadap perusahaan.
- c. Adanya kemauan untuk bekerja keras bagi kepentingan organisasi. Hal ini menjadi tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang harus dilakukan dengan adanya tujuan perusahaan. Mempunyai niat atau keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi. adanya rasa senang dan bangga serta keinginan yang kuat pada diri karyawan untuk menjadi bagian dari perusahaan sehingga karyawan terpacu untuk bekerja lebih giat lagi.

O'relly dan Chatman (2001 dalam Yeni, 2003) mengemukakan bahwa terdapat tiga aspek komitmen organisasi yaitu:

- a. *Compliance*, yaitu kesediaan individu untuk menerima penuh dan peraturan organisasi dan timbale balik seperti gaji, kompensasi dan lain sebagainya.

- b. *Identification*, disaat individu menerima pengaruh dan peraturan organisasi untuk mempertahankan hubungan dan terutama untuk mendapatkan keputusannya.
- c. *Internalization*, yaitu individu mengambil nilai-nilai organisasi yang menurutnya bermanfaat dan disesuaikan dengan nilai-nilai pribadinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian yang akan dilakukan berdasarkan aspek-aspek komitmen organisasi dari Allen dan Meyer (1990) yaitu *continuance commitment*, *affective commitment*, *normative commitment*. Aspek dari Allen dan Meyer (1990) digunakan sebagai dasar modifikasi penyusunan Skala Komitmen Organisasi dari skripsi Happy Rosalina (2006), dengan judul: “Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan, karena aspek ini memiliki cakupan yang lebih spesifik, mudah dipahami dan memiliki keterkaitan dengan variabel yang lain dalam penelitian ini serta sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Berdasarkan identifikasi riset *Asian Employee Report* (dalam Yeni, 2003) ada lima faktor kunci komitmen organisasi yaitu :

- a. *Fairness at work*, berkaitan dengan apakah karyawan diperlakukan secara adil oleh perusahaan, seperti apakah penilaian kerja dilakukan secara adil, peraturan perusahaan memihak secara seimbang baik terhadap karyawan maupun perusahaan, implementasi peraturan perusahaan dilaksanakan secara adil dan merata, gaji diberikan sesuai kontribusi karyawan.

- b. *Trusted in the job*, berkaitan dengan apakah karyawan dipercaya dalam pekerjaannya. Indikatornya adalah dipercaya menggunakan dan menguasai asset perusahaan untuk tujuan yang tepat, didorong mencoba cara dan metode yang baru dalam melakukan pekerjaan, mengatur waktu sendiri dalam bekerja, diberi keleluasaan dalam mengambil keputusan, dipercaya mengetahui informasi (terbatas) mengenai perusahaan.
- c. *Availability of the right resources*, berkenaan dengan apakah karyawan diberikan sumber daya yang memadai untuk bisa bekerja dengan baik. Hal ini menyangkut ketersediaan peralatan dan perlengkapan kerja, pelatihan dan peluang pengembangan diri, tersedianya waktu yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan, jumlah yang memadai untuk merampungkan pekerjaan.
- d. *Genuine care and concern for employees*, berkaitan dengan apakah perusahaan memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang tulus terhadap kondisi karyawan. Hal ini menyangkut kepedulian terhadap perasaan karyawan dalam bekerja di perusahaan, tunjangan keluarga, memikirkan karir jangka panjang karyawan, umpan balik mengenai kinerja, perusahaan membantu bila terjadi kebutuhan mendesak.
- e. *Having well-defined job*, hal ini berhubungan dengan apakah karyawan memiliki pekerjaan yang terdefinisi dengan jelas. Indikatornya menyangkut deskripsi kerja yang jelas, target jangka pendek yang gamblang, tidak ada perintah yang simpang siur, hasil yang diharapkan atasan harus jelas.

Greenberg (1995) menyatakan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor di bawah ini:

a. *Job characteristic*

Karakteristik pekerjaan ini meliputi *autonomy, job variety, job identity* dan *feedback*. Komitmen pada seseorang karyawan akan semakin tinggi apabila karyawan tersebut diberi tanggung jawab, tantangan pekerjaan yang lebih besar melebihi apa yang dapat mereka lakukan seharusnya.

b. *Nature of rewards*

Komitmen organisasi ternyata juga dipengaruhi oleh tingkat upah yang mereka dapatkan. Sejauh mana individu merasa upah yang diterimanya adil dengan anggota lain. Jika individu merasa upahnya seimbang dengan anggota lain, maka ia akan merasa betah bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut.

c. *Alternative employment opportunities*

Kesempatan atau semakin sedikitnya alternatif pekerjaan juga menyebabkan meningkatnya komitmen dari karyawan, karena ia akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena kesempatan kerja di luar terbatas.

d. *Treatment of newcomers*

Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh komunikasi yang kuat, sistem nilai organisasi yang jelas dan bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya. Apabila hal tersebut dapat dirasakan oleh karyawan maka ia akan membalas investasi yang dilakukan organisasi dengan menunjukkan komitmen terhadap organisasinya.

e. *Personal characteristic*

Karakteristik personal berkaitan dengan karakteristik demografi seperti usia, masa kerja, jenis kelamin dan pendidikan. Dengan bertambahnya umur dan masa kerja, kesempatan untuk memperoleh pekerjaan di tempat lain berkurang serta investasi pada perusahaan sekarang cenderung bertambah sehingga mendorong karyawan untuk berkomitmen terhadap organisasi. Berbeda dengan umur dan masa kerja, karyawan yang berpendidikan lebih tinggi akan mempunyai harapan yang lebih tinggi daripada apa yang dapat diberikan oleh organisasi, dan mereka mungkin akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka daripada organisasi.

Steers dan Porter (1983) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

a. Karakteristik individu. Beberapa penelitian memperlihatkan bahwa usia dan masa kerja mempunyai pengaruh positif dengan terbentuknya komitmen organisasi. hal ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Usia. Semakin lanjut usia seseorang maka akan semakin terikat pada organisasi. Pertambahan usia akan mempengaruhi tidak hanya perubahan-perubahan psikologis seperti pikiran, perasaan dan kehendak. Perubahan itu juga akan mempengaruhi sikap individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Robbins (2007) mengemukakan bahwa semakin tua usia individu, maka semakin kecil kemungkinan untuk berhenti dari pekerjaan karena dengan masa kerja yang panjang pihak

organisasi cenderung akan memberi upah yang tinggi dan berbagai tunjangan.

- 2) Masa kerja. Morris dan Sherman (1981 dalam Steers dan Porter, 1983) menunjukkan bahwa semakin lama masa kerja seseorang akan semakin terikat pada organisasi. semakin lama masa kerja akan membuat anggota semakin mampu mengenal dan menyesuaikan diri pada lingkungan organisasi tempat mereka bekerja dengan segala permasalahan didalam organisasi, hal itu akan membuat anggota semakin terikat pada organisasi.
- b. Karakteristik pekerjaan. Stres kerja, kejelasan tugas, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan untuk berinteraksi dengan teman kerja, identitas tugas mempunyai pengaruh dalam timbulnya komitmen organisasi pada karyawan terhadap perusahaan.
- c. Pengalaman bekerja. Pengalaman bekerja merupakan kekuatan sosial yang penting dalam mempengaruhi timbulnya komitmen organisasi terhadap perusahaan. Dengan mengedepankan pengalaman kerja tersebut, anggota akan merasakan bahwa organisasi membutuhkan dan memperhatikan anggotanya, sehingga anggota merasa bahwa kerja merupakan bagian penting dari kehidupan organisasi, merasa bahwa organisasi akan memelihara serta merasakan bahwa harapan dan kepentingan pribadi antara anggota dan organisasi terpenuhi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan adalah *fairness at work*,

trusted in the job, availability of the right resources, genuine care and concern for employees, having well-defined job, job characteristic, nature of rewards, alternative employment opportunities, treatment of newcomers, personal characteristic, usia, masa kerja, stres kerja, kejelasan tugas, kesesuaian peran, tantangan pekerjaan, kesempatan untuk berinteraksi dengan teman kerja, identitas tugas, pengalaman bekerja.

C. Intensi Turnover

1. Pengertian

Ancok (1985 dalam Partini, 2007) mendefinisikan intensi sebagai niat seseorang untuk melakukan perilaku berkaitan erat dengan pengetahuan (*belief*) tentang suatu hal, sikap (*attitude*) terhadap hal tersebut dan perilaku itu sendiri sebagai wujud nyata dari niatnya. Intensi dapat juga diartikan sebagai keinginan subyektif yang dimiliki individu tentang apa yang akan dilakukannya sebagai bentuk suatu perilaku (Fishbein dan Ajzen dalam Anggaryono, 2008).

Turnover sebagai perpindahan karyawan dari perusahaan yang sekarang (Riani, 2005). Perpindahan karyawan dari perusahaan atau *turnover* ini berkaitan dengan jumlah individu yang meninggalkan atau keluar dari perusahaan pada periode tertentu (Wijayawati, 2004). *Turnover* merupakan perpisahan antara perusahaan dengan karyawan (Partini, 2007). Perpisahan antara perusahaan dengan karyawan diakibatkan oleh sesuatu hal yang terjadi selama karyawan bekerja di perusahaan yang dapat digolongkan berdasarkan tipe-tipe *turnover*.

Shaw (2000 dalam Wijayawati, 2004) memberikan dua tipe *turnover* yaitu: *voluntary turnover* (sukarela) dan *involuntary turnover* (tidak sukarela).

Voluntary turnover terjadi pada saat tenaga kerja mengambil keputusan untuk meninggalkan organisasi atas permintaan sendiri. Sedangkan *involuntary turnover* terjadi pada saat perusahaan mengambil keputusan untuk mengakhiri atau memutus hubungan ketenagakerjaan.

Voluntary turnover dapat dibedakan menjadi *turnover* yang dapat dihindari (*avoidable*) dan yang tidak dapat dihindari (*unavoidable*). *Voluntary turnover* yang dapat dihindari disebabkan karena alasan-alasan: upah yang lebih baik di tempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di organisasi lain, masalah dengan kepemimpinan atau administrasi yang ada, serta adanya organisasi lain yang lebih baik. Sedangkan *voluntary turnover* yang tidak dapat dihindari disebabkan oleh alasan-alasan: pindah ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan arah pekerjaan individu, harus menjaga pasangan atau anak dan kehamilan. *Involuntary turnover* mengacu pada pemutusan hubungan kerja, kematian dan lainnya yang tidak dapat dikontrol.

Menurut teori dari Dreher, Intensi *turnover* adalah prediktor terbaik terhadap gejala terjadinya perpindahan kerja (dalam Jewel dan Siegall, 1998). Gejala terjadinya perpindahan kerja dapat mengakibatkan pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu perusahaan bagi karyawan yang memiliki intensi *turnover* (Robins, 2007).

Allen dkk. (dalam Yuliawan, 2007), keinginan berpindah merupakan petunjuk jelas ketika seseorang mempunyai keinginan untuk keluar dari organisasi. Keinginan untuk keluar di tempat ia bekerja bertujuan untuk mencari alternatif pekerjaan lain (Robinson, 2005). Hal ini juga berarti penambahan biaya

untuk perekrutan dan penempatan kembali. Walaupun pada kasus tertentu perputaran kerja terutama terdiri dari karyawan dengan kinerja rendah tetapi tingkat perpindahan kerja karyawan yang terlalu tinggi mengakibatkan biaya yang ditanggung organisasi jauh lebih tinggi dibanding kesempatan memperoleh peningkatan kinerja dari karyawan baru (Hollenbeck & Williams, dalam Partini, 1999).

Ratnawati dan Indra (2002 dalam Wijayawati, 2004) juga menyatakan bahwa keinginan berpindah merupakan keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan lain. Keinginan berpindah merupakan pilihan terakhir bagi seorang karyawan jika mendapati kondisi kerja sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya.

Keinginan berpindah bagi karyawan merupakan salah satu jalan keluar untuk mendapatkan kondisi yang lebih baik, tetapi bagi perusahaan dapat menjadi kerugian sendiri apabila karyawan yang keluar tadi memiliki kemampuan yang dibutuhkan perusahaan. Keinginan berpindah dapat menjadi positif apabila individu yang tepat atau karyawan yang tidak bagus meninggalkan perusahaan dan perputaran karyawan bisa menciptakan peluang untuk menggantikan individu yang berkinerja buruk, tetapi keinginan berpindah juga dapat menjadi negatif apabila seorang yang mempunyai keahlian meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu suatu organisasi harus menelaah lebih jauh tentang sebab-sebab seorang karyawan mempunyai keinginan untuk keluar, sehingga keinginan berpindah dapat ditekan seminimal mungkin dan berdampak positif.

Berdasarkan pengertian di atas maka penelitian intensi *turnover* ini akan menggunakan teori dari Dreher, yang menyatakan bahwa intensi *turnover* adalah prediktor terbaik terhadap gejala terjadinya perpindahan kerja (dalam Jewel dan Siegall, 1998), karena pengertian ini memiliki pengertian yang lebih dalam dan sesuai dengan penelitian.

2. Aspek-aspek intensi *turnover*

Aspek intensi *turnover* berdasarkan teori dari Dreher (dalam Jewel dan Siegall, 1998) yang mengemukakan model kerangka konseptual sebagai tiga determinan utama yang memenuhi intensi *turnover*, yaitu :

- a. Aspek personal. Sebuah variabel personal yang kemungkinannya berhubungan dengan pindah kerja telah menjadi minat khusus dari para ahli psikologi ialah tingkat unjuk kerja. Berdasarkan penelitian Dreher (dalam Jewel dan Siegall, 1998) selama 15 tahun di perusahaan menengah melaporkan tidak terbukti bahwa orang yang berunjuk kerja lebih baiklah yang meninggalkan perusahaan. Sebaliknya penelitian Jackofsky (dalam Jewel dan Siegall, 1998) melaporkan bahwa orang yang memiliki unjuk kerja tinggi dan rendah lebih mungkin meninggalkan perusahaan di banding dengan orang yang memiliki unjuk kerja rata-rata. Selain unjuk kerja, hasil penelitian juga melaporkan bahwa karyawan yang telah bergabung dengan organisasi atau perusahaan lebih dari dua tahun menunjukkan bahwa karyawan tersebut mempunyai keinginan pindah kerja yang lebih rendah.
- b. Aspek organisasi. Sistem penghargaan dari suatu organisasi adalah pengaruh secara organisasi atau situasional terhadap pindah kerja. Variabel situasional

lain yang telah diteliti oleh banyak ahli riset misalnya gaji dan kesempatan promosi serta rutinitas pekerjaan. Gaji dan kesempatan promosi ditemukan mempunyai korelasi negatif dengan pindah kerja, sedangkan rutinitas pekerjaan mempunyai korelasi positif dengan pindah kerja, semakin rutin suatu pekerjaan, semakin besar pula keinginan berpindah.

- c. Aspek karakteristik pekerjaan. Variasi tantangan dan kemenarikan pekerjaan cenderung menurunkan keinginan berpindah kerja pada karyawan, sebaliknya konflik peran misal adanya perbedaan antara tuntutan pekerjaan dan perbedaan antara tuntutan fisik dan standar pribadi, nilai atau harapan karyawan maka akan meningkatkan keinginan berpindah kerja karyawan.

Mobley (1979) menyatakan bahwa didalam intensi *turnover* terkandung tiga aspek, yaitu:

- a. Adanya pikiran untuk keluar dari organisasi (*thinking of quitting*).
- b. Intensi mencari pekerjaan di tempat lain (*intention to search*).
- c. Intensi untuk keluar meninggalkan perusahaan (*intention to quit*).

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian yang akan dilakukan berdasarkan aspek-aspek intensi *turnover* dari Dreher (1998) yaitu aspek personal, aspek organisasi, aspek karakteristik pekerjaan. Aspek-aspek dari Dreher (1998) digunakan sebagai dasar modifikasi penyusunan Skala Intensi *Turnover* dari skripsi Anggaryono (2008), dengan judul: "Hubungan antara Persepsi terhadap Upah dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan Mebel Bagong Mandiri Semarang, karena aspek ini memiliki cakupan yang lebih spesifik, mudah dipahami dan

memiliki keterkaitan dengan variabel yang lain dalam penelitian ini serta sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi intensi *turnover*

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya keinginan berpindah cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Simamura (1999) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* adalah sebagai berikut :

a. Usia

Meyer (1990) mengemukakan bahwa pekerja muda mempunyai tingkat keinginan berpindah yang lebih tinggi dari pada pekerja-pekerja yang lebih tua. Hal ini mungkin disebabkan pekerja yang lebih tua enggan berpindah-pindah tempat kerja karena berbagai alasan seperti tanggung jawab keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot pindah kerja dan memulai pekerjaan di tempat kerja baru, atau karena energi yang sudah berkurang, dan lebih lagi karena senioritas yang belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih. Tingkat keinginan berpindah akan cenderung lebih tinggi pada karyawan berusia muda disebabkan karena mereka masih memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan serta ingin mendapatkan keyakinan diri yang lebih besar melalui cara coba-coba untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

b. Lama kerja

Keinginan berpindah lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat. Kurangnya sosialisasi awal merupakan keadaan-keadaan yang memungkinkan terjadinya keinginan berpindah. Karyawan sering pula

menemukan harapan mereka terhadap pekerjaan atau perusahaan itu berbeda dengan kenyataan yang didapat. Di samping itu, umumnya pekerja baru yang masih muda usianya masih punya keberanian untuk berusaha mencari perusahaan dan pekerjaan yang sesuai dengan yang diharapkan.

c. Tingkat pendidikan dan inteligensi.

Dikatakan bahwa mereka yang mempunyai taraf inteligensi tidak terlalu tinggi akan memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tekanan dan sumber kecemasan. Ia mudah merasa gelisah akan tanggung jawab yang diberikan padanya dan merasa tidak aman. Sebaliknya mereka yang mempunyai tingkat inteligensi yang lebih tinggi akan merasa cepat bosan dengan pekerjaan-pekerjaan yang monoton. Mereka akan lebih berani keluar dan mencari pekerjaan baru daripada mereka yang tingkat pendidikannya terbatas, karena kemampuan inteligensinya yang terbatas pula.

d. Keikatan terhadap perusahaan.

Pekerja yang mempunyai rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan berarti mempunyai dan membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), rasa aman, efikasi, tujuan dan arti hidup serta gambaran diri yang positif. Akibat secara langsung adalah menurunnya dorongan diri untuk berpindah pekerjaan dan perusahaan.

e. Organisasi.

Termasuk didalamnya adalah tipe organisasi, besar kecilnya minat kerja, penggajian, bobot pekerjaan dan pengawasan kerja serta kondisi lingkungan kerja.

Higgins (dalam Yuliawan, 2007) menemukan bahwa keputusan seseorang berpindah kerja di pengaruhi konteks atau faktor sosial. Lebih khusus, ia menguraikan bahwa semakin banyak seseorang memiliki jaringan yang dapat menjadi penasihat karir mereka, semakin besar kemungkinan ia akan berpindah kerja. Hal seperti ini amat logis, mengingat semakin banyak seseorang memiliki kenalan dalam berbagai bidang pekerjaan lain, semakin terbuka pulalah kemungkinan ia untuk mendapatkan informasi mengenai adanya pekerjaan-pekerjaan lain yang lebih menarik perhatian.

Cherington (1994, dalam Riani, 2005) menyatakan bahwa, tingkat keinginan berpindah kerja secara umum dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) dan kondisi ekonomi. Tingkat kepuasan kerja yang rendah digambarkan dengan kondisi kerja yang buruk, deskriminasi upah, komunikasi yang buruk dan kesempatan yang terbatas untuk maju. Disamping itu, kondisi ekonomi juga mempengaruhi tingkat keinginan berpindah kerja. Ketika tingkat pengangguran tinggi karena terjadi depresi ekonomi, keinginan berpindah kerja pada sebagian besar perusahaan berkurang. Hal ini karena kekhawatiran tidak mendapatkan pekerjaan lagi mengingat tingginya tingkat pengangguran.

Fishbein dan Ajzen (dalam Jewel dan Siegall, 1998) menyebutkan dua faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah kerja:

1. Faktor sikap pribadi, merupakan dorongan, pikiran, dan keinginan untuk melakukan (atau tidak melakukan) pindah kerja yang dipengaruhi oleh keyakinan positif dari dalam diri orang yang melakukan pindah kerja bahwa

dengan pindah kerja akan mendatangkan manfaat yang lebih menguntungkan bagi dirinya.

2. Faktor norma subyektif, yaitu dorongan, pikiran, dan keyakinan untuk melakukan (atau tidak melakukan) pindah kerja yang dipengaruhi oleh norma dalam lingkungan sosial (berisi pengaruh dan tekanan dari lingkungan sosial).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah kerja pada karyawan adalah usia, lama kerja, tingkat pendidikan dan intelegensi, keikatan terhadap perusahaan, organisasi, faktor sosial, ketidakpuasan kerja, kondisi ekonomi, sikap pribadi, norma subyektif.

4. Dampak intensi *turnover*

Partini (2007) menyatakan bahwa intensi *turnover* pada karyawan memberi dampak terhadap produktivitas kerja, dampak dari intensi *turnover* yaitu:

- a. Dampak positif.

Intensi *turnover* berdampak positif, karena: 1) terjadi pembaharuan dalam perusahaan, intensi *turnover* dapat membuka peluang baru bagi pengurangan biaya dengan meniadakan atau menggabungkan beberapa jabatan, termasuk jabatan yang kosong dan melakukan restrukturisasi perusahaan. 2) Berkurangnya konflik, intensi *turnover* akan menjadi jalan terakhir bagi penyelesaian konflik karena banyak terjadi konflik kepegawaian atau konflik jabatan yang tidak mudah diselesaikan. 3) Bertambahnya keyakinan diri, intensi *turnover* dapat menghasilkan keyakinan diri yang tinggi pada

karyawan apabila karyawan yang berusaha mencari pekerjaan di tempat lain dan berhasil bahkan apabila karyawan memiliki tawaran pekerjaan dari perusahaan lain.

b. Dampak negatif.

Intensi *turnover* berdampak negatif, karena: 1) biaya seleksi dan penempatan, konsekuensi dari intensi *turnover* adalah kegiatan dan biaya seleksi serta penempatan, yang mengakibatkan perusahaan harus mencari karyawan baru melalui beberapa tahapan seleksi dan akhirnya dipekerjakan sehingga membutuhkan biaya yang tidak sedikit. 2) Biaya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, setelah proses seleksi dan penempatan karyawan baru, karyawan membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan mencapai performa kerja yang baik pada pekerjaan barunya sehingga perusahaan mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan baru agar karyawan dapat segera beradaptasi dan mencapai performa kerja yang baik. 3) Permasalahan prestasi karyawan, intensi *turnover* menjadi negatif bagi perusahaan karena karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki prestasi yang baik atau menduduki jabatan penting.

Riani (2005) menyatakan bahwa intensi *turnover* mempunyai dampak bagi perusahaan, dampak yang ditimbulkan intensi *turnover* yaitu:

a. Dampak positif, intensi *turnover* memiliki dampak positif pada saat:

1) Karyawan yang keluar kurang berprestasi, keluarnya karyawan yang kurang berprestasi dapat membuka peluang terhadap masuknya karyawan yang lebih berprestasi.

- 2) Pembaharuan, fleksibilitas dan kemampuan baru. Penggantian karyawan dapat menciptakan gerakan bagi perusahaan ke arah yang positif dengan masuknya karyawan baru yang membawa ide baru kepada perusahaan.
 - 3) Pengurangan dalam perilaku keinginan berpindah karyawan yang lain. Karyawan yang memiliki keinginan berpindah berkurang di dalam perusahaan sehingga tidak mempengaruhi karyawan lain yang masih bertahan di dalam perusahaan.
 - 4) Berkurangnya konflik. Keluarnya seorang karyawan dapat bermanfaat dalam mengurangi konflik personal yang terjadi di dalam perusahaan.
- b. Dampak negatif, intensi *turnover* memiliki dampak negatif pada:
- 1) Biaya. Biaya yang keluar akibat adanya intensi *turnover* yaitu biaya perekrutan, biaya seleksi, biaya penerimaan, biaya penempatan.
 - 2) Prestasi. Bila karyawan yang pergi merupakan satu anggota yang memiliki ikatan emosional yang saling berpengaruh maka dapat menimbulkan efek negatif terhadap prestasi anggota kelompok lain.
 - 3) Pola komunikasi dan sosial. Apabila karyawan yang keluar merupakan kelompok kerja yang terpadu, pergantian karyawan akan menimbulkan efek negatif terhadap karyawan yang tinggal, yang akan menjadi beban kerja tambahan dan memungkinkan menurunkan prestasi.
 - 4) Merosotnya semangat kerja. Keinginan berpindah kerja yang dimiliki seorang karyawan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan yang lain pada saat karyawan yang bersangkutan mencoba mempengaruhi timbulnya keinginan berpindah kerja pada karyawan yang lain.

- 5) Biaya peluang strategi. Pergantian karyawan akan menimbulkan dampak yang negatif pada saat keluarnya seorang karyawan perusahaan membutuhkan karyawan tersebut dalam meraih laba yang cukup besar.

D. Hubungan Komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizenship*

Behavior

Dalam suatu perusahaan, karyawan dan perusahaan merupakan pihak-pihak yang saling membutuhkan dan mempunyai tujuan. Sebagai manusia, karyawan juga mempunyai tujuan sehingga diperlukan suatu integrasi antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan. Adanya komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* membantu dalam pencapaian suatu integrasi antara tujuan perusahaan dengan tujuan karyawan secara efektif karena komitmen organisasi sebagai bukti suatu keadaan disaat seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins, 2007) dan *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins, 2007).

Greenberg (1995) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berhubungan positif dengan komitmen organisasi, terlihat disaat seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan keinginan yang tinggi untuk melakukan pekerjaan yang tidak diisyaratkan dalam *job description* secara sukarela untuk organisasi. Pernyataan ini diperkuat dengan adanya penelitian di Israel, Koslowssky, dkk, (1988) dan di New Zeland, Inkson, (1977) (dalam

Sopiah, 2008) yang menyimpulkan bahwa dampak yang timbul dari adanya komitmen organisasi adalah perilaku sebagai anggota organisasi yang lebih tinggi.

Kwantes (2003) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan prediktor *organizational citizenship behavior* yang cukup relevan karena dengan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan menumbuhkan minat dan perilaku positif terhadap organisasi dalam kondisi tidak mendapatkan *reward* ekstrinsik dari organisasi.

Komitmen organisasi menjadikan karyawan lebih loyal terhadap perusahaan, loyalitas tersebut menyebabkan seorang pekerja akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya karyawan kerjakan. Berarti apabila pekerja memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka secara tidak langsung akan memunculkan suatu perilaku yang melebihi perannya (*organizational citizenship behavior*). Komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* merupakan sama-sama perilaku yang memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan karena perilaku ini menjadikan karyawan lebih produktif dan mendukung kegiatan perusahaan secara aktif sehingga dapat memajukan perusahaan dan membantu perusahaan mencapai sukses.

E. Hubungan Intensi *Turnover* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Keinginan berpindah adalah pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi (Robbins, 2007), keinginan berpindah kerja pada karyawan ini bertujuan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan di perusahaan lain. Disaat karyawan mulai berkeinginan berpindah kerja secara sukarela, karyawan akan sibuk untuk mencari kesempatan

kerja di luar perusahaan dan secara aktif akan mencarinya sehingga secara tidak langsung perilaku yang ditimbulkan oleh karyawan tidak lagi melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*) melainkan hanya menimbulkan perilaku sebagaimana tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

Sebagai contoh adalah datang terlambat saat masuk kerja, membolos dan kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Partini, 2007). Disaat karyawan memiliki keinginan berpindah kerja secara tidak sukarela, dikarenakan perusahaan mengambil keputusan untuk mengakhiri atau memutus hubungan ketenagakerjaan. Karyawan dinilai kurang pantas berada didalam perusahaan, terlihat dari kontribusi yang diberikan kepada perusahaan yang tidak memenuhi target yang diberikan atau tidak sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan. Keinginan berpindah kerja secara tidak sukarela ini memperlihatkan penilaian bahwa karyawan tidak mampu memenuhi target atas tanggung jawab yang diberikan perusahaan sesuai *job description*, apalagi karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*).

Aryee dan Chay (2001) menyatakan bahwa keinginan berpindah kerja memiliki hubungan negatif dengan *organizational citizenship behavior*. Hubungan negatif antara keinginan berpindah kerja dengan *organizational citizenship behavior* ini terlihat apabila seorang karyawan yang memiliki keinginan berpindah kerja dari perusahaan tinggi berarti melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*) sangat rendah dikarenakan karyawan yang sedang mempersiapkan pindah kerja atau karyawan dinilai tidak

dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan berhubungan dengan adanya karyawan tidak lagi memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaan.

Chen dan Colleagues (1998) menemukan bahwa *altruism*, salah satu aspek dari *organizational citizenship behavior* berhubungan negatif dengan intensi *turnover*. Perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasi tidak akan timbul disaat karyawan mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan atau pada saat karyawan mendapat keputusan dari perusahaan untuk mengakhiri atau memutus hubungan ketenagakerjaan.

F. Hubungan Komitmen organisasi dan Intensi *Turnover* dengan

Organizational Citizenship Behavior

Pada saat ini perusahaan menghadapi tantangan persaingan global yang ditandai dengan semakin pentingnya inovasi, fleksibilitas, produktivitas, kepekaan terhadap perubahan pada lingkungan eksternal perusahaan dan kerjasama dalam tim untuk melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan. Untuk itu perusahaan sangat memerlukan karyawan yang mau bekerja melebihi dari yang seharusnya dilakukan, bekerja melebihi dari yang seharusnya dilakukan ini disebut juga *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang bersifat sukarela dan tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku ini bukan sebagai akibat adanya kompensasi atau sistem penghargaan secara formal tetapi perilaku ini memiliki kontribusi terhadap keefektifan organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi sehingga memajukan organisasi (Triningsih, 2003).

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku informal atau sering disebut perilaku diluar peran resmi (*extra-role behavior*) yang dapat memajukan organisasi, perilaku ini tidak diisyaratkan dalam *job description*. Perilaku yang diisyaratkan dalam *job description* merupakan perilaku yang berkaitan dengan tugas-tugas resminya (*in-role behavior*), merupakan tolok ukur dari komitmen organisasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan. Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasinya dan tertarik dengan tujuan-tujuannya (Kreitner dan Kinicky, 2003).

Greenberg (1995) mengatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif dengan *organizational citizenship behavior*, terlihat pada saat seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan keinginan yang tinggi untuk melakukan pekerjaan yang lebih untuk organisasi. Komitmen organisasi menjadikan karyawan lebih loyal terhadap perusahaan, loyalitas tersebut menyebabkan seorang pekerja akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya karyawan kerjakan. Apabila pekerja memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka secara tidak langsung akan memunculkan suatu perilaku yang melebihi perannya (*extra-role* atau *organizational citizenship behavior*).

Komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* merupakan sama-sama perilaku yang memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan karena perilaku ini menjadikan karyawan lebih produktif dan mendukung kegiatan perusahaan secara aktif sehingga dapat memajukan perusahaan dan membantu perusahaan mencapai sukses. Share dan Wayne (2003) juga meneliti

hubungan komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior*, hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh nyata terhadap *organizational citizenship behavior*.

Organizational citizenship behavior juga memiliki hubungan dengan intensi *turnover*, hubungan kedua variabel ini merupakan hubungan negatif (Aryee dan Chay, 2001). Keinginan berpindah adalah pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi (Robbins, 2007), keinginan berpindah kerja pada karyawan ini bertujuan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan di perusahaan lain. Karyawan mulai berkeinginan berpindah kerja secara sukarela, maka karyawan akan sibuk untuk mencari kesempatan kerja di luar perusahaan dan secara aktif akan mencarinya dan secara tidak langsung perilaku yang ditimbulkan oleh karyawan tidak lagi melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*) melainkan hanya menimbulkan perilaku sebagaimana tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Sebagai contoh adalah datang terlambat saat masuk kerja, membolos dan kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Partini, 2007).

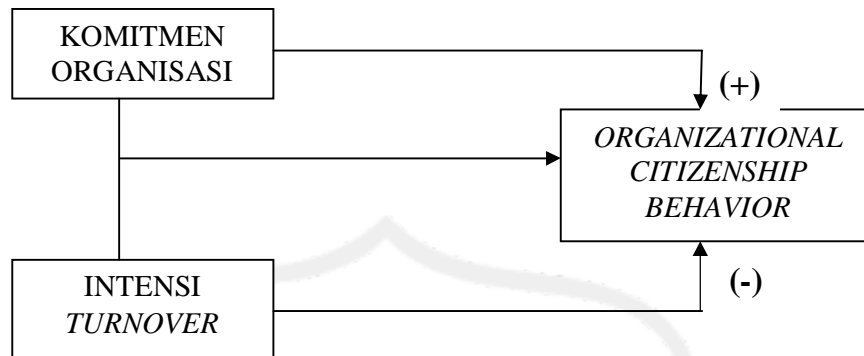
Karyawan berpindah kerja secara tidak sukarela, disaat perusahaan mengambil keputusan untuk mengakhiri atau memutus hubungan ketenagakerjaan. Karyawan dinilai kurang pantas berada didalam perusahaan, terlihat dari kontribusi yang diberikan kepada perusahaan yang tidak memenuhi target yang diberikan atau tidak sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan. Keinginan berpindah secara tidak sukarela ini memperlihatkan penilaian bahwa

karyawan tidak mampu memenuhi target atas tanggung jawab yang diberikan perusahaan sesuai *job description*, apalagi karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*). Demikian pula dengan penelitian Chen dan Colleagues (1998) yang menemukan bahwa altruism, salah satu aspek dari *organizational citizenship behavior* berhubungan negatif dengan intensi *turnover*.

Hubungan komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada penelitian ini dimaksudkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif terhadap *organizational citizenship behavior* terlihat bahwa kedua variabel ini saling berpengaruh, apabila seorang karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dapat dipastikan memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi pula dikarenakan komitmen organisasi mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Intensi *turnover* memiliki hubungan yang negatif terhadap *organizational citizenship behavior*, terlihat bahwa kedua variabel ini tidak dapat sejalan. Pada saat karyawan memiliki keinginan berpindah kerja yang rendah maka karyawan memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi tetapi apabila karyawan memiliki intensi *turnover* yang tinggi maka *organizational citizenship behavior* pada karyawan rendah.

G. Kerangka pemikiran



Gambar 1.
Kerangka pemikiran

Keterangan :

(+) : Hubungan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia bersifat positif. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan semakin tinggi *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan, begitu sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan semakin rendah *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan.

(-) : Hubungan antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia bersifat negatif. Semakin tinggi intensi *turnover* yang dimiliki karyawan akan semakin rendah *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan, begitu sebaliknya semakin rendah intensi *turnover* yang dimiliki karyawan akan semakin tinggi *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan.

H. Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya masih harus diuji secara empiris (Suryabrata, 2004). Hipotesis akan diterima apabila fakta-fakta mendukungnya dan menolak jika salah. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil-hasil penelitian yang dikumpulkan (Hadi, 2004).

Dalam penelitian ini, hipotesis yang akan dibuktikan yaitu :

1. Ada hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.
2. Ada hubungan positif antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.
3. Ada hubungan negatif antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Variabel

Variabel merupakan konsep yang nilainya bervariasi atau berubah-ubah. Suatu variabel adalah konsep yang terukur. Sutrisno Hadi, mendefinisikan variabel sebagai gejala yang bervariasi. Gejala adalah obyek penelitian, sehingga variabel adalah obyek penelitian yang bervariasi (Arikunto, 2006). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Variabel bebas : 1. Komitmen organisasi
2. Intensi *Turnover*

Variabel tergantung : *Organizational citizenship behavior*

B. Definisi Operasional

1. *Organizational Citizenship Behavior*

Organ (1988) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Untuk pengukuran tingkat *organizational citizenship behavior* ini digunakan Skala Sikap *Organizational Citizenship Behavior* dengan model Likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Penyusunan skala sikap menggunakan aspek-aspek *organizational citizenship behavior* yang mengacu pada teori Organ (1988).

Skala sikap disesuaikan dengan perilaku karyawan sehingga diambil lima aspek yang mencakup perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional (*altruism*), perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun sosial alamiah (*civic virtue*), perilaku yang berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum (*conscientiousness*), perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain (*courtesy*), perilaku yang berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel (*sportsmanship*). Jika skor yang diperoleh tinggi, menandakan bahwa tingkat *organizational citizenship behavior* karyawan tinggi, demikian juga sebaliknya, jika skor yang diperoleh rendah menandakan bahwa tingkat *organizational citizenship behavior* pada karyawan rendah.

2. Komitmen organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1990 dalam Greenberg,1995) komitmen organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Untuk pengukuran tingkat komitmen organisasi ini digunakan Skala Sikap Komitmen Organisasi dengan model Likert. Penyusunan skala sikap menggunakan aspek-aspek komitmen organisasi yang mengacu pada teori Allen dan Meyer (1990 dalam Greenberg, 1995).

Skala sikap disesuaikan dengan perilaku karyawan; sehingga diambil tiga aspek yang mencakup komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung atau rugi dan ketersediaan pekerjaan lain (*continuance commitment*), komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosional (*affective commitment*), komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya pengaruh atau tekanan dari luar diri karyawan (*normative commitment*). Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek, maka menandakan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tinggi, demikian juga sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh subjek maka menandakan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan juga rendah.

3. Intensi *turnover*

Dreher (dalam Jewel dan Siegall, 1998) menyatakan bahwa intensi *turnover* adalah prediktor terbaik terhadap gejala terjadinya perpindahan kerja. Untuk pengukuran tingkat intensi *turnover* ini akan digunakan Skala Sikap Intensi *Turnover* dengan model Likert. Penyusunan skala sikap menggunakan aspek-aspek intensi *turnover* yang mengacu pada teori Dreher (dalam Jewel dan Siegall, 1998).

Skala sikap disesuaikan dengan perilaku karyawan; sehingga diambil tiga aspek yang mencakup aspek personal, aspek organisasional dan aspek karakteristik pekerjaan. Semakin tinggi skor yang diperoleh subjek, menandakan bahwa intensi *turnover* yang dimiliki karyawan tinggi, demikian juga sebaliknya,

semakin rendah skor yang diperoleh subyek menandakan bahwa intensi *turnover* yang dimiliki karyawan juga rendah.

C. Populasi, Sampel, dan *Sampling*

1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan individu atau objek yang diteliti yang memiliki beberapa karakteristik sama. Karakteristik yang dimaksud dapat berupa usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, wilayah tempat tinggal, dan seterusnya (Latipun, 2004). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta. Seluruh karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta berjumlah 87 orang. Pemilihan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta sebagai populasi dilatar belakangi oleh efisiensi waktu dan tenaga, serta PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta memiliki karakteristik sampel penelitian yang sesuai dengan tujuan peneliti, sehingga peneliti tertarik untuk memilih PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang diselidiki untuk menarik kesimpulan atau merumuskan generalisasi. Jadi sampel merupakan contoh objek yang dipandang dapat menggambarkan maksud keadaan populasi (Hadi, 2004). Roscoe (dalam Sekaran, 2006) mengemukakan bahwa sampel lebih dari 30 dan kurang 500 telah mencukupi untuk digunakan dalam sebuah penelitian. Sampel dalam penelitian ini memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Karyawan tetap PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta.
- b. Karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun.

Jumlah sampel pada karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta yang sesuai dengan karakteristik sampel adalah sebanyak 63 orang karyawan yang menjadi karyawan tetap dan yang telah bekerja minimal satu tahun.

3. *Sampling*

Sampling adalah cara yang akan digunakan untuk mengambil sampel (Hadi, 1995). *Sampling* atau teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive random sampling*. Menurut Arikunto (2006), *purposive random sampling* ini dilakukan dengan cara mengambil subyek didasarkan atas adanya tujuan tertentu.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang dipakai untuk memperoleh data dalam penelitian. Suryabrata (2004) mengatakan bahwa baik buruknya hasil suatu penelitian, sebagian bergantung pada teknik pengumpulan data dan kualitas data atau alat pengukurannya.

1. Sumber Data

Menurut Suryabrata (2004), data primer adalah data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh langsung dari para karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta. Data primer ini berupa respons jawaban atas pernyataan-pernyataan dalam Skala Komitmen Organisasional, Skala Intensi *Turnover*, dan Skala *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat skala. Tiap-tiap skala yang akan diberikan kepada subjek penelitian menggunakan metode *rating* yang dijumlahkan (*method of summated rating*). Metode ini merupakan metode pengukuran sikap yang menggunakan respons subjek sebagai dasar penentuan nilai skalanya yang dipisahkan menjadi pernyataan *favorable* dan pernyataan *unfavorable*. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan tiga skala, yaitu Skala Komitmen Organisasi, Skala Intensi *Turnover*, dan Skala *Organizational Citizenship Behavior*. Data yang diperoleh dari ketiga skala dalam penelitian ini merupakan data interval.

Skala dalam penelitian ini, setiap pernyataan terdiri dari 4 pilihan jawaban yaitu: sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS) dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian aitem *favorable* bergerak dari skor 4 (sangat sesuai), 3 (sesuai), 2 (tidak sesuai), 1 (sangat tidak sesuai). Sedangkan penilaian aitem *unfavorable* bergerak dari skor 1 (sangat sesuai), 2 (sesuai), 3 (tidak sesuai), 4 (sangat tidak sesuai).

a. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Skala *Organizational Citizenship Behavior* dalam penelitian ini mengacu pada aspek-aspek yang digunakan oleh teori Organ (1988), yaitu terdiri dari perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional (*altruism*), perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah (*civic*

virtue), perilaku yang berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum (*conscientiousness*), perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain (*courtesy*), perilaku yang berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel (*sportsmanship*). Skala *organizational citizenship behavior* berisi 40 aitem pertanyaan yang terdiri dari 20 pernyataan *favorable* dan 20 pernyataan *unfavorable*.

Tabel 1
Blue Print Skala Organizational Citizenship Behavior

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
<i>Conscientiousness</i>	1, 3, 5, 7	9, 11, 13, 15	8
<i>Altruism</i>	17, 19, 21, 23	25, 27, 29, 31	8
<i>Civic virtue</i>	33, 35, 37, 39	2, 4, 6, 8	8
<i>Sportsmanship</i>	10, 12, 14, 16	18, 20, 22, 24	8
<i>Courtesy</i>	26, 28, 30, 32	34, 36, 38, 40	8
Total	20	20	40

b. Skala Komitmen Organisasi

Skala Komitmen Organisasi yang disusun mengacu pada aspek-aspek yang diungkapkan oleh teori Allen dan Meyer (dalam Greenberg, 2002) yaitu terdiri dari komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung atau rugi dan ketersediaan pekerjaan lain (*continuance commitment*), komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosional (*affective commitment*), serta komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya pengaruh atau tekanan dari luar diri karyawan (*normative commitment*). Skala komitmen organisasi berisi 42 aitem

pernyataan yang terdiri dari 21 pernyataan *favorable* dan 21 pernyataan *unfavorable*.

Tabel 2
Blue Print Komitmen Organisasi

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
<i>Affective commitment</i>	1, 2, 6, 7, 10, 11, 14	3, 4, 5, 8, 9, 12, 13	14
<i>Continuance commitment</i>	15, 16, 18, 21, 25, 23, 28	17, 19, 20, 22, 24, 26, 27	14
<i>Normative commitment</i>	29, 32, 36, 37, 39, 40, 42	30, 31, 33, 34, 35, 38, 41	14
Total	21	21	42

c. Skala Intensi *Turnover*

Skala Intensi *Turnover* yang disusun mengacu pada aspek-aspek yang diungkapkan oleh teori Dreher (dalam Jewel dan Siegall, 1998) yaitu terdiri dari aspek personal, aspek organisasional dan aspek karakteristik pekerjaan. Skala intensi *turnover* berisi 50 aitem pertanyaan yang terdiri dari 25 pernyataan *favorable* dan 25 pernyataan *unfavorable*.

Tabel 3.
Blue Print Skala Intensi *Turnover*

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
Personal	1, 2, 6, 18, 29, 40, 43, 45, 48	4, 5, 19, 22, 26, 30, 34, 38, 44	18
Karakteristik Pekerjaan	9, 14, 21, 23, 25, 27, 32, 37	8, 11, 12, 16, 17, 41, 42, 49	16
Organisasional	7, 10, 15, 20, 33, 35, 36, 46	3, 13, 24, 28, 31, 39, 47, 50	16
Total	25	25	50

E. Validitas dan Reliabilitas

1. Validitas Alat Ukur

Alat ukur yang valid adalah alat ukur yang benar-benar mampu mengukur variabel yang seharusnya diukur. Menurut Azwar (2000) validitas berasal dari

kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukur. Suatu alat ukur dapat dikatakan valid apabila dapat memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Validitas alat ukur menggunakan *review professional judgement* oleh pembimbing. Skala dalam penelitian ini akan diuji daya beda aitemnya dengan menggunakan korelasi *product moment* dari Pearson (Hadi, 1995).

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - (\sum X)(\sum Y) / N}{\sqrt{[\sum X^2 - (\sum X)^2 / N][\sum Y^2 - (\sum Y)^2 / N]}}$$

Keterangan :

- r xy : Koefisien korelasi antar skor aitem dengan skor total
- $\sum X$: Jumlah skor tiap aitem
- $\sum Y$: Jumlah skor total aitem
- $\sum XY$: Jumlah hasil kali antara skor tiap aitem dengan jumlah skor total aitem
- N : Jumlah subjek penelitian
- $\sum X^2$: Jumlah kuadrat skor aitem
- $\sum Y^2$: Jumlah kuadrat skor total

2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas menurut Azwar (2000) adalah sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek dalam diri subjek yang diukur memang belum berubah. Estimasi reliabilitas yang digunakan dalam analisis reliabilitas skala sikap dalam penelitian ini yaitu dengan formula reliabilitas Alpha Cronbach. Rumus formula Alpha (α) adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right)$$

Keterangan:

α = koefisien reliabilitas alpha

n = banyaknya bagian

Vi = varians tes bagian 1

Vt = varians skor total

F. Metode Analisis Data

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk menganalisis data hasil penelitian untuk diuji kebenarannya, sehingga diperoleh suatu kesimpulan dari penelitian tersebut. Menganalisis data merupakan suatu langkah kritis dalam penelitian dan peneliti harus menetapkan analisis mana yang akan dipakai statistik atau non-statistik (Arif, 2003). Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode statistik. Analisis statistik dipilih karena sesuai dengan data yang bersifat kuantitatif atau yang dikuantifikasi, yaitu dalam bentuk bilangan (Arif, 2003).

Statistik adalah cara-cara ilmiah yang dipersiapkan untuk mengumpulkan, menyusun, menyajikan, dan menganalisis data penelitian yang berwujud angka-angka. Lebih dari itu, dengan statistik diharapkan dapat tersedia data yang dapat dipertanggungjawabkan untuk mengambil keputusan-keputusan yang baik (Hadi, 1995).

Untuk menganalisis data mengenai dua variabel bebas dan satu variabel tergantung digunakan analisis regresi dua prediktor. Analisis regresi dua prediktor digunakan untuk mengetahui korelasi antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. *Lotte*

Shopping Indonesia di Surakarta. Adapun rumus analisis regresi dua prediktor adalah:

$$R_{y(1,2)} = \sqrt{\frac{a_1 \sum x_1 y + a_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

Keterangan:

- $R_{y(1,2)}$: Koefisien korelasi antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior*.
 a_1 : Koefisien prediktor komitmen organisasi.
 a_2 : Koefisien prediktor intensi *turnover*.
 $\sum x_1 y$: Jumlah produk antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*.
 $\sum x_2 y$: Jumlah produk antara intensi *turnover* dan *organizational citizenship behavior*.
 $\sum y^2$: Jumlah kuadrat *organizational citizenship behavior*.

Keseluruhan perhitungan dalam penelitian ini, meliputi: uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis data dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 16.0.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Persiapan Penelitian

1. Orientasi kancah penelitian

Penelitian hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* ini dilaksanakan di PT *Lotte Shopping* Indonesia yang terletak di jalan Bayangkara (bekas lapangan Tipes), Serengan, Surakarta 57154. PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *retail* yang berskala nasional, perusahaan *retail* merupakan perusahaan yang melakukan kegiatan dalam penjualan barang atau jasa langsung ke konsumen akhir untuk penggunaan pribadi non bisnis.

PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta merupakan *store* PT *Lotte Shopping* Indonesia yang ke 19, PT *Lotte Shopping* Indonesia berdiri pada tanggal 24 Februari 2006 dengan nama PT Makro. PT Makro merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *retail*, merupakan perusahaan *joint venture* antara SHV (Belanda) dengan PT Astra Internasional. Saham PT Makro resmi diakuisisi 100% oleh PT *Lotte Group* dari korea selatan melalui anak usahanya PT *Lotte Shopping* Indonesia senilai US\$ 294,6 juta atau sekitar Rp 3,2 triliun mulai 28 Oktober 2008.

PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta merupakan salah satu perusahaan *retail* besar di kota Surakarta. PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta merupakan pusat perkulakan, menjual barang makanan dan bukan makanan dalam kemasan besar (bukan eceran), menggunakan konsep *swalayan*,

menggunakan sistem keanggotaan dan menggunakan sistem komputerisasi. PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta menjual hingga 12000 macam barang, PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta beroperasi dari pukul 07.00 WIB hingga pukul 22.00 WIB selama 364 hari dalam setahun. PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta memiliki visi, misi dan fasilitas sebagai berikut:

- a) Visi: “Menjadi *market leader retail* di Indonesia.”
- b) Misi:
 - 1) Pendistribusian produk dengan harga, kualitas dan ragam terbaik kepada pelanggan profesional kami,
 - 2) Menawarkan pada pelanggan profesional kami keuntungan dan peluang untuk maju dan berkembang.
- c) Fasilitas:
 - 1) luas gedung sebesar 6000 m² yang digunakan sebagai area penjualan, tempat penyimpanan barang, *inventory transparant* 6000 m²,
 - 2) ruangan ber AC dan didukung dengan peralatan-peralatan yang lengkap guna mendukung kenyamanan kegiatan berbelanja dan kegiatan bekerja.
 - 3) lapangan parkir yang luas,
 - 4) musholla,
 - 5) toilet,
 - 6) *food court*.

Alasan penulis memilih PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta sebagai populasi penelitian dikarenakan keadaan PT *Lotte Shopping* Indonesia di

Surakarta sesuai dengan variabel penelitian, PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta sesuai tujuan peneliti, PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta memiliki karakteristik sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian dan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta merupakan perusahaan *retail* yang berskala nasional sehingga hasil penelitian pada karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta dapat digunakan sebagai cerminan keberadaan karyawan PT *Lotte Shopping* cabang yang lain. Orientasi awal dilakukan sekitar bulan Juli 2009, dengan menanyakan kepada pihak PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta tentang prosedur perijinan serta informasi mengenai perusahaan.

2. Persiapan alat ukur

Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala psikologi. Adapun skala psikologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *Organizational Citizenship Behavior*, Skala Komitmen Organisasi yang dimodifikasi dari skripsi Rosalina (2006), dan Skala Intensi *Turnover* yang dimodifikasi dari skripsi Anggaryono (2008).

a) Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Skala *Organizational Citizenship Behavior* digunakan untuk mengungkap sejauh mana tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada subjek penelitian. Skala *Organizational Citizenship Behavior* dalam penelitian ini mengacu pada aspek-aspek yang digunakan oleh teori Organ (1988), yaitu terdiri dari perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional (*altruism*), perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela

dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah (*civic virtue*), perilaku yang berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum (*conscientiousness*), perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain (*courtesy*), perilaku yang berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel (*sportsmanship*).

Skala *Organizational Citizenship Behavior* berisi 40 aitem pertanyaan yang terdiri dari 20 pernyataan *favorable* dan 20 pernyataan *unfavorable*. Setiap pernyataan terdiri dari 4 pilihan jawaban yaitu: sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS) dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian aitem *favorable* bergerak dari skor 4 (sangat sesuai), 3 (sesuai), 2 (tidak sesuai), 1 (sangat tidak sesuai). Sedangkan penilaian aitem *unfavorable* bergerak dari skor 1 (sangat sesuai), 2 (sesuai), 3 (tidak sesuai), 4 (sangat tidak sesuai). Distribusi aitem skala *organizational citizenship behavior* sebelum uji coba dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4
Distribusi Skala *Organizational Citizenship Behavior* sebelum Uji Coba

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
<i>Conscientiousness</i>	1, 3, 5, 7	9, 11, 13, 15	8
<i>Altruism</i>	17, 19, 21, 23	25, 27, 29, 31	8
<i>Civic virtue</i>	33, 35, 37, 39	2, 4, 6, 8	8
<i>Sportsmanship</i>	10, 12, 14, 16	18, 20, 22, 24	8
<i>Courtesy</i>	26, 28, 30, 32	34, 36, 38, 40	8
Total	20	20	40

b) Skala Komitmen Organisasi

Skala Komitmen Organisasi digunakan untuk mengungkap sejauh mana komitmen organisasi yang dimiliki oleh subjek penelitian. Skala Komitmen Organisasi disusun mengacu pada aspek-aspek yang diungkapkan dalam teori Allen dan Meyer (dalam Greenberg, 1995) yaitu terdiri dari komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan untung atau rugi dan ketersediaan pekerjaan lain (*continuance commitment*), komitmen pada organisasi yang didasari pertimbangan adanya kecocokan nilai-nilai pribadi dengan organisasi sehingga timbul kedekatan secara emosional (*affective commitment*), serta komitmen pada organisasi yang timbul karena adanya pengaruh atau tekanan dari luar diri karyawan (*normative commitment*). Skala komitmen organisasi berisi 42 aitem pernyataan yang terdiri dari 21 pernyataan *favorable* dan 21 pernyataan *unfavorable*.

Skala Komitmen Organisasi ini terdiri dari 4 pilihan jawaban yaitu: sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS) dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian aitem *favorable* bergerak dari skor 4 (sangat sesuai), 3 (sesuai), 2 (tidak sesuai), 1 (sangat tidak sesuai). Sedangkan penilaian aitem *unfavorable* bergerak dari skor 1 (sangat sesuai), 2 (sesuai), 3 (tidak sesuai), 4 (sangat tidak sesuai). Distribusi aitem Skala komitmen organisasi sebelum uji coba dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5
Distribusi Skala Komitmen Organisasi Sebelum Uji Coba

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
<i>Affective commitment</i>	1, 2, 6, 7, 10, 11, 14	3, 4, 5, 8, 9, 12, 13	14
<i>Continuance commitment</i>	15, 16, 18, 21, 25, 23, 28	17, 19, 20, 22, 24, 26, 27	14
<i>Normative commitment</i>	29, 32, 36, 37, 39, 40, 42	30, 31, 33, 34, 35, 38, 41	14
Total	21	21	42

c) Skala Intensi *Turnover*

Skala Intensi *Turnover* digunakan untuk mengungkap sejauh mana tingkat dominansi intensi *turnover* pada subjek penelitian. Skala intensi *turnover* yang disusun mengacu pada aspek-aspek yang diungkapkan oleh teori Dreher (dalam Jewel dan Siegall, 1998) yaitu terdiri dari aspek personal, aspek organisasional dan aspek karakteristik pekerjaan. Skala *turnover* berisi 50 aitem pertanyaan yang terdiri dari 25 pernyataan *favorable* dan 25 pernyataan *unfavorable*.

Skala intensi *turnover* ini terdiri dari 4 pilihan jawaban yaitu : sangat sesuai (SS), sesuai (S), tidak sesuai (TS) dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian aitem *favorable* bergerak dari skor 4 (sangat sesuai), 3 (sesuai), 2 (tidak sesuai), 1 (sangat tidak sesuai). Sedangkan penilaian aitem *unfavorable* bergerak dari skor 1 (sangat sesuai), 2 (sesuai), 3 (tidak sesuai), 4 (sangat tidak sesuai). Distribusi aitem skala intensi *turnover* sebelum uji coba dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6
Distribusi Skala Intensi *Turnover* Sebelum Uji Coba

Aspek	Aitem <i>Favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
Personal	1, 2, 6, 18, 29, 40, 43, 45, 48	4, 5, 19, 22, 26, 30, 34, 38, 44	18
Karakteristik Pekerjaan	9, 14, 21, 23, 25, 27, 32, 37	8, 11, 12, 16, 17, 41, 42, 49	16
Organisasional	7, 10, 15, 20, 33, 35, 36, 46	3, 13, 24, 28, 31, 39, 47, 50	16
Total	25	25	50

3. Pelaksanaan Uji Coba

Sebelum melakukan penelitian, perlu diadakan uji coba terhadap skala yang akan digunakan. Uji coba skala dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya. Pengambilan subjek untuk uji coba dilakukan dengan mengundi seluruh karyawan yang sesuai dengan karakteristik sampel penelitian sejumlah 31 orang secara sederhana. Adapun skala yang diujicobakan terdiri dari Skala *Organizational Citizenship Behavior*, Skala Komitmen Organisasi dan Skala Intensi *Turnover*.

Pelaksanaan Uji coba dilaksanakan pada tanggal 30 Oktober 2009 di ruang rapat PT *Lotte Shopping* Indonesia. Pada saat uji coba, karyawan yang hadir dan berada dalam ruangan sebanyak 30 orang. Karyawan lain sebanyak 1 orang berhalangan hadir. Dari 30 eksemplar yang dibagikan, semuanya memenuhi syarat untuk diskor dan dianalisis. Data ini selanjutnya digunakan untuk menghitung validitas dan reliabilitas dari tiap-tiap skala.

4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Perhitungan validitas aitem untuk Skala *Organizational Citizenship Behavior*, Komitmen Organisasi, dan Intensi *Turnover* dilakukan dengan menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson, yaitu mencari

korelasi antara skor aitem dengan skor total aitem. Sedangkan reliabilitasnya dihitung dengan teknik analisis reliabilitas *Alpha Cronbach*. Indeks daya beda yang digunakan minimal sebesar 0,3 dengan pertimbangan bahwa daya beda tersebut sudah dapat dianggap sebagai koefisien validitas yang memuaskan (Azwar, 2008). Aitem dengan daya beda di bawah 0,3 dianggap sebagai aitem yang gugur dan tidak diikutkan dalam penelitian. Perhitungan validitas dan reliabilitas skala pada pendekatan ini menggunakan program analisis validitas dan reliabilitas butir program statistik SPSS 16.0 *for Windows*.

a) Hasil uji validitas dan reliabilitas Skala *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil uji validitas Skala *Organizational Citizenship Behavior* dapat diketahui bahwa dari 40 aitem yang diujicobakan, diperoleh indeks daya beda berkisar 0,392 sampai dengan 0,750. Setelah diperoleh daya beda untuk masing-masing aitem pernyataan, selanjutnya diambil pernyataan yang daya bedanya di bawah 0,3 untuk dihilangkan dan dinyatakan sebagai aitem gugur dan tidak diikutsertakan dalam penelitian. Tidak terdapat aitem yang gugur, seluruh aitem melebihi daya beda sebesar 0,3.

Reliabilitas pada Skala *Organizational Citizenship Behavior* setelah dianalisis menggunakan menggunakan teknik analisis Alpha, maka didapat koefisien Alpha sebesar 0,964. Dengan demikian, Skala *Organizational Citizenship Behavior* ini dianggap cukup baik sebagai alat ukur penelitian. Adapun perincian aitem yang sah dan gugur dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 7.

Distribusi Aitem Sahih dan Aitem Gugur Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Aspek	Aitem <i>favorable</i>		Aitem <i>unfavorable</i>		Jumlah
	Sahih	Gugur	Sahih	Gugur	
<i>Conscientiousness</i>	1, 3, 5, 7	-	9, 11, 13, 15	-	8
<i>Altruism</i>	17, 19, 21, 23	-	25, 27, 29, 31	-	8
<i>Civic virtue</i>	33, 35, 37, 39	-	2, 4, 6, 8	-	8
<i>Sportmanship</i>	10, 12, 14, 16	-	18, 20, 22, 24	-	8
<i>Courtesy</i>	26, 28, 30, 32	-	34, 36, 38, 40	-	8

b) Hasil uji validitas dan reliabilitas Skala Komitmen Organisasi.

Hasil uji validitas Skala Komitmen Organisasi dapat diketahui bahwa dari 42 aitem yang diujicobakan, diperoleh indeks daya beda berkisar 0,243 sampai dengan 0,717. Setelah diperoleh daya beda untuk masing-masing aitem pernyataan, selanjutnya diambil pernyataan yang daya bedanya di bawah 0,3 untuk dihilangkan dan dinyatakan sebagai aitem gugur dan tidak diikutsertakan dalam penelitian. Terdapat 2 aitem yang dinyatakan gugur, yaitu 24, 25.

Reliabilitas pada Skala Komitmen Organisasi setelah dianalisis menggunakan menggunakan teknik analisis Alpha maka didapat koefisien Alpha sebesar 0,960. Dengan demikian, Skala Komitmen Organisasi ini dianggap cukup baik sebagai alat ukur penelitian. Adapun perincian aitem yang sah dan gugur dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8.

Distribusi Aitem Sahih dan Aitem Gugur Skala Komitmen Organisasi

Aspek	Aitem <i>favorable</i>		Aitem <i>unfavorable</i>		Jumlah
	Sahih	Gugur	Sahih	Gugur	
<i>Affective commitment</i>	1, 2, 6, 7, 10, 11, 14	-	3, 4, 5, 8, 9, 12, 13	-	14
<i>Continuance commitment</i>	15, 16, 18, 21, 23, 28	25	17, 19, 20, 22, 26, 27	24	12
<i>Normative commitment</i>	29, 32, 36, 37, 39, 40, 42	-	30, 31, 33, 34, 35, 38, 41	-	14
Total	20	1	20	1	40

c) Hasil uji validitas dan reliabilitas Skala Intensi *Turnover*.

Hasil uji validitas Skala Intensi *Turnover* dapat diketahui bahwa dari 50 aitem yang diujicobakan, diperoleh indeks daya beda berkisar 0,135 sampai dengan 0,715. Setelah diperoleh daya beda untuk masing-masing aitem pernyataan, selanjutnya diambil pernyataan yang daya bedanya di bawah 0,3 untuk dihilangkan dan dinyatakan sebagai aitem gugur dan tidak diikutsertakan dalam penelitian. Terdapat 1 aitem yang dinyatakan gugur, yaitu 18.

Reliabilitas pada Skala Intensi *Turnover* setelah dianalisis menggunakan menggunakan teknik analisis Alpha maka didapat koefisien Alpha sebesar 0,956. Dengan demikian, Skala Intensi *Turnover* ini dianggap cukup baik sebagai alat ukur penelitian. Adapun perincian aitem yang sah dan gugur dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 9.
Distribusi Aitem Sah dan Aitem Gugur Skala Intensi *Turnover*

Aspek	Aitem <i>favorable</i>		Aitem <i>unfavorable</i>		Jumlah
	Sahih	Gugur	Sahih	Gugur	
Personal	1, 2, 6, 18, 29, 40, 43, 45, 48	18	4, 5, 19, 22, 26, 30, 34, 38, 44	-	18
Karakteristik Pekerjaan	9, 14, 21, 23, 25, 27, 32, 37	-	8, 11, 12, 16, 17, 41, 42, 49	-	16
Organisasional	7, 10, 15, 20, 33, 35, 36, 46	-	3, 13, 24, 28, 31, 39, 47, 50	-	16
Total	24	1	25	-	49

5. Penyusunan alat ukur untuk penelitian

Setelah melakukan uji validitas dan reliabilitas, langkah selanjutnya adalah menyusun alat ukur yang dipakai untuk penelitian. Dalam penyusunan alat ukur

ini hanya aitem yang sah saja yang diambil, dengan nomor urut yang baru.

Sedangkan yang gugur tidak diikutsertakan.

Tabel 10.
Distribusi Aitem Skala *Organizational Citizenship Behavior* untuk Penelitian

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
<i>Conscientiousness</i>	1, 3, 5, 7	9, 11, 13, 15	8
<i>Altruism</i>	17, 19, 21, 23	25, 27, 29, 31	8
<i>Civic virtue</i>	33, 35, 37, 39	2, 4, 6, 8	8
<i>Sportmanship</i>	10, 12, 14, 16	18, 20, 22, 24	8
<i>Courtesy</i>	26, 28, 30, 32	34, 36, 38, 40	8
Total	20	20	40

Tabel 11.
Distribusi Aitem Skala Komitmen Organisasi untuk Penelitian

Aspek	Aitem <i>favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
<i>Affective commitment</i>	1(1), 2(2), 6(6), 7(7), 10(10), 11(11), 14(14)	3(3), 4(4), 5(5), 8(8), 9(9), 12(12), 13(13)	14
<i>Continuance commitment</i>	15(15), 16(16), 18(18), 21(21), 23(23), 28(26)	17(17), 19(19), 20(20), 22(22), 26(24), 27(25)	12
<i>Normative commitment</i>	29(27), 32(30), 36(34), 37(35), 39(37), 40(38), 42(40)	30(28), 31(29), 33(31), 34(32), 35(33), 38(36), 41(39)	14
Total	20	20	40

Keterangan: nomor dalam tanda kurung () adalah nomor aitem baru untuk penelitian.

Tabel 12.
Distribusi Aitem Skala Intensi *Turnover* untuk Penelitian

Aspek	Aitem <i>Favorable</i>	Aitem <i>unfavorable</i>	Jumlah
Personal	1(1), 2(2), 6(6), 29(28), 40(39), 43(42), 45(44), 48(47)	4(4), 5(5), 19(18), 22(21), 26(25), 30(29), 34(33), 38(37), 44(43)	17
Karakteristik Pekerjaan	9(9), 14(14), 21(20), 23(22), 25(24), 27(26), 32(31), 37(36)	8(8), 11(11), 12(12), 16(16), 17(17), 41(40), 42(41), 49(48)	16
Organisasional	7(7), 10(10), 15(15), 20(19), 33(32), 35(34), 36(35), 46(45)	3(3), 13(13), 24(23), 28(27), 31(30), 39(38), 47(47), 50(49)	16
Total	24	25	49

Keterangan: nomor dalam tanda kurung () adalah nomor aitem baru untuk penelitian.

B. Pelaksanaan Penelitian

1. Penentuan Sampel Penelitian

Penulis menentukan subjek penelitian terlebih dahulu sebelum melaksanakan penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 32

orang karyawan tetap PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta yang telah bekerja minimal selama satu tahun.

2. Pengumpulan Data Penelitian

Proses pengambilan sampel penelitian dilaksanakan di ruang rapat PT *Lotte Shopping* Indonesia di Surakarta. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 7 Desember 2009. Hari Senin tanggal 7 Desember 2009 pengumpulan data dilaksanakan pada pukul 16.00 WIB. Pengumpulan data dilakukan secara klasikal pada saat pulang kerja dengan membagikan ketiga skala penelitian dan pengambilan skala penelitian dilakukan pada saat itu juga setelah pengisian skala selesai. Rata-rata waktu yang digunakan subyek untuk mengisi seluruh skala penelitian adalah 45 menit. Dari 32 orang yang terpilih sebagai sampel penelitian, namun ada seorang karyawan yang tidak hadir sehingga skala yang dapat digunakan sebagai data penelitian untuk diskor dan dianalisis sebanyak 31 eksemplar.

3. Pelaksanaan Pemberian Skor

Setelah data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah memberikan skor untuk keperluan analisis data. Skor untuk tiap-tiap skala bergerak dari 1 sampai dengan 4. Dalam pelaksanaan skoring ini memperhatikan sifat aitem *favorable* dan *unfavorable*. Skor dari aitem *favorable* adalah 4 untuk pilihan jawaban sangat sesuai (SS), 3 untuk pilihan jawaban sesuai (S), 2 untuk tidak sesuai (TS), dan 1 untuk sangat tidak sesuai (STS). Sedangkan skor aitem *unfavorabel* adalah 1 untuk pilihan jawaban sangat sesuai (SS), 2 untuk sesuai (S), 3 untuk jawaban tidak sesuai (TS), dan 4 untuk jawaban sangat tidak sesuai

(STS). Kemudian skor yang diperoleh dari subjek penelitian dijumlahkan untuk tiap-tiap skala. Total skor skala yang diperoleh dari subjek penelitian ini dipakai dalam analisis data.

C. Analisis Data Penelitian

Perhitungan analisis data dilakukan setelah uji asumsi yang meliputi uji normalitas sebaran, uji linearitas hubungan, uji otokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas. Perhitungan dalam analisis ini dilakukan dengan bantuan komputer seri program statistik SPSS *for MS Windows release versi 16*.

1. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas ini menggunakan teknik *one sample Kolmogorov-Smirnov* dan data dinyatakan berdistribusi normal jika tingkat signifikansi lebih besar dari 0,05 (Priyatno, 2008). Hasil uji normalitas sebaran terhadap ketiga variabel akan dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Hasil uji normalitas variabel perilaku *organizational citizenship behavior*, nilai *ks-z* adalah 0,508 Skala *Organizational Citizenship Behavior* dengan *asympt. sig (2-tailed)* 0,959 > 0,05 termasuk kategori normal.

- 2) Hasil uji normalitas variabel komitmen organisasi, nilai *ks-z* adalah 0,531 dengan *asym. sig (2-tailed)* 0,940 > 0,05 termasuk kategori normal.
- 3) Hasil uji normalitas variabel intensi *turnover*, nilai *ks-z* adalah 1,183 dengan *asym. sig (2-tailed)* 0,122 > 0,05 termasuk kategori normal.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 13
Hasil Uji Normalitas

Variabel	K-S Z	Asym. Sig (2-tailed)	Keterangan
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0,508	0,959 (p>0,05)	Distribusi Normal
Komitmen organisasi	0,531	0,940 (p>0,05)	Distribusi Normal
Intensi <i>Turnover</i>	1,183	0,122 (p>0,05)	Distribusi Normal

b. Uji linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dan tergantung mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Pengujian dengan SPSS menggunakan *test for linearity* pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear apabila signifikansi (*linearity*) kurang dari 0,05 (Priyatno, 2008).

Dari uji linearitas diketahui nilai signifikansi pada *linearity* untuk variabel komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,000. Demikian juga untuk variabel intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,000. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa signifikansi kurang dari 0,05, maka dapat

disimpulkan bahwa antara variabel bebas dengan variabel tergantung terdapat hubungan yang linear. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 14
Hasil Uji Linearitas

Variabel	Sig	Keterangan
Komitmen organisasi dengan <i>organizational citizenship behavior</i>	0,000	Linear
Intensi <i>Turnover</i> dengan <i>organizational citizenship behavior</i>	0,000	Linear

c. Uji otokorelasi

Pengujian otokorelasi dalam suatu model bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara variabel pengganggu pada periode tertentu dengan variabel pengganggu periode sebelumnya (Nugroho, 2005). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya otokorelasi dalam model regresi. Metode pengujian yang sering digunakan adalah uji Durbin-Watson (uji DW) dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika d lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $(4-dL)$, maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat otokorelasi.
- 2) Jika d terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada otokorelasional.
- 3) Jika d terletak antara dL dan dU atau di antara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti. Nilai dU dan dL dapat diperoleh dari tabel statistik Durbin Watson yang bergantung

banyaknya observasi (n) dan banyaknya variabel yang menjelaskan (k).

Hasil analisis *output* SPSS tabel model *summary* menunjukkan nilai DW (*Durbin-Watson*) sebesar 2,295. Nilai Durbin Watson (DW) sebesar 2,295 terletak di antara batas atas (dU) 1,570 dan nilai ($4-dU$) sebesar 2,430 ($4-1,570$). Dengan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat otokorelasi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 15
Hasil Uji Otokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.781 ^a	.609	.581	3.376	2.295

- a. Predictors: (Constant), Turnover, Komitmen
- b. Dependent Variable: OCB

d. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model (Nugroho, 2005). Selain itu, deteksi terhadap multikolinearitas juga bertujuan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan kesimpulan mengenai pengaruh pada uji parsial tiap-tiap variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas. Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 16
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	<i>tolerance</i>	VIF
Komitmen Organisasi	0,928	1,077
Intensi <i>Turnover</i>	0,928	1,077

Dari hasil uji melalui VIF pada hasil *output* SPSS tabel *coefficients* diperoleh tiap-tiap variabel bebas, yaitu komitmen organisasi dan intensi *turnover* memiliki VIF sebesar 1,077 dengan nilai *tolerance* 0,928. Hal ini berarti bahwa masing-masing variabel bebas memiliki nilai VIF tidak lebih dari 10 serta nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.

e. Uji heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji terjadinya perbedaan varians residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain (Nugroho, 2005). Model regresi yang baik adalah yang tidak mengalami heteroskedastisitas. Nugroho (2005) menyatakan bahwa cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas, dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* yang menyatakan model regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas jika :

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Dari hasil analisis pola gambar *scatterplot* diperoleh bahwa penyebaran titik-titik tidak teratur, terpencar, dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa model regresi terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas. Untuk gambar *scatterplot* dapat dilihat pada lampiran.

2. Analisis Deskriptif

Dari skor kasar *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi, dan intensi *turnover* diperoleh hasil statistik deskriptif subjek penelitian. Statistik deskriptif menggambarkan tentang ringkasan data penelitian. Hasil statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 17
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OCB	31	126	147	136	5
KOMITMEN	31	120	143	131	6
TURNOVER	31	72	98	83	7

Berdasarkan tabel statistik di atas, kemudian dilakukan kategorisasi subjek secara normatif guna memberikan interpretasi terhadap skor skala. Kategorisasi yang digunakan adalah kategorisasi jenjang yang berdasarkan model distribusi normal. Tujuan kategorisasi ini adalah menempatkan subjek ke dalam kelompok-kelompok yang terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur (Azwar, 2007). Kontinum jenjang ini akan dibagi menjadi 3 kategori yaitu rendah, sedang, dan tinggi. Norma kategorisasi yang digunakan adalah sebagai berikut.

Tabel 18
Norma Kategori Skor Subyek

Kategorisasi	Norma
Rendah	$X < (\mu - 1,0\sigma)$
Sedang	$\mu - 1,0\sigma \leq X < (\mu + 1,0\sigma)$
Tinggi	$(\mu + 1,0\sigma) \leq X$

Keterangan:

X: *raw score* skala

μ : *mean* atau nilai rata-rata

σ : standar deviasi

a. Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Skala *Organizational Citizenship Behavior* dikategorikan untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai subjek. Skor minimal yang diperoleh subjek adalah $40 \times 1 = 40$ dan skor maksimal yang dapat diperoleh subjek adalah $40 \times 4 = 160$, maka jarak sebarannya adalah $160 - 40 = 120$ dan setiap satuan deviasi standarnya bernilai $120 : 6 = 20$ sedangkan rerata hipotetiknya adalah $(40 + 160) : 2 = 100$. Apabila subjek digolongkan dalam 3 kategori, maka didapat kategorisasi serta distribusi skor subjek seperti pada tabel berikut:

Tabel 19
Kategorisasi Subyek Berdasar Skor Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Variabel	Kategorisasi		Komposisi		Rerata Empirik
	Kategori	Skor	Jumlah	Persentase(%)	
<i>Organizational citizenship behavior</i>	Rendah	$X < 80$	-	-	-
	Sedang	$80 \leq X < 120$	-	-	-
	Tinggi	$120 \leq X$	31	100	136

Pada tabel kategorisasi Skala *Organizational Citizenship Behavior* di atas, dapat dilihat bahwa rerata empirik subjek sebesar 136 termasuk dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan secara umum subjek memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang tinggi.

b. Skala komitmen organisasi

Skala Komitmen Organisasi dikategorikan untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai subjek. Skor minimal yang diperoleh subjek adalah $40 \times 1 = 40$ dan skor maksimal yang dapat diperoleh subjek adalah $40 \times 4 = 160$, maka jarak sebarannya adalah $160 - 40 = 120$ dan setiap satuan deviasi standarnya bernilai $120 : 6 = 20$ sedangkan rerata hipotetiknya adalah $(40 + 160) : 2 = 100$. Apabila subjek digolongkan dalam 3 kategori, maka didapat kategorisasi serta distribusi skor subjek seperti pada tabel berikut:

Tabel 20
Kategorisasi Subyek Berdasar Skor Komitmen Organisasi

Variabel	Kategorisasi		Komposisi		Rerata Empirik
	Kategori	Skor	Jumlah	Persentase(%)	
Komitmen Organisasi	Rendah	$X < 80$	-	-	-
	Sedang	$80 \leq X < 120$	1	3,33	-
	Tinggi	$120 \leq X$	30	96,77	131

Pada tabel kategorisasi Skala Komitmen Organisasi di atas, dapat dilihat bahwa rerata empirik subjek sebesar 131 termasuk dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan secara umum subyek memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi.

c. Skala Intensi *Turnover*

Skala Intensi *Turnover* dikategorikan untuk mengetahui tinggi rendahnya nilai subjek. Skor minimal yang diperoleh subjek adalah $49 \times 1 = 49$ dan skor maksimal yang dapat diperoleh subjek adalah $49 \times 4 = 196$, maka jarak sebarannya adalah $196 - 49 = 147$ dan setiap satuan deviasi standarnya bernilai $147 : 6 = 24,5$ sedangkan rerata hipotetiknya

adalah $(49 + 196) : 2 = 122,5$. Apabila subjek digolongkan dalam 3 kategori, maka didapat kategorisasi serta distribusi skor subjek seperti pada tabel berikut:

Tabel 21
Kategorisasi Subyek Berdasar Skor Intensi *Turnover*

Variabel	Kategorisasi		Komposisi		Rerata Empirik
	Kategori	Skor	Jumlah	Persentase(%)	
Intensi <i>Turnover</i>	Rendah	$X < 98$	28	90,33	83
	Sedang	$98 \leq X < 147$	3	9,67	-
	Tinggi	$147 \leq X$	-	-	-

Pada tabel kategorisasi Skala Intensi *Turnover* di atas, dapat dilihat bahwa rerata empirik subjek sebesar 83 termasuk dalam kategori rendah, sehingga dapat disimpulkan secara umum subjek memiliki tingkat intensi *turnover* yang rendah.

3. Uji Hipotesis

Setelah dilakukan uji asumsi, langkah selanjutnya adalah melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Untuk menguji hipotesis digunakan teknik analisis regresi dua prediktor.

a. Regresi dua prediktor

Analisis regresi ini bertujuan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel tergantung yaitu *organizational citizenship behavior* dengan variabel bebas yaitu komitmen organisasi dan intensi *turnover*, apakah tiap-tiap variabel bebas berhubungan positif atau negatif.

Hasil analisis regresi dua prediktor antara variabel komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship*

behavior pada karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 22
Hasil Analisis Regresi Dua Prediktor

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.257	19.110		1.374	.180
	KOMITMEN	.764	.116	.806	6.572	.000
	TURNOVER	-.108	.098	-.136	-1.108	.000

a. Dependent Variable: OCB

Persamaan garis regresi pada hubungan ketiga variabel tersebut adalah:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y' = 26,257 + (0,764) X_1 + (-0,108) X_2$$

Keterangan:

Y' = nilai *organizational citizenship behavior* yang diprediksi

a = konstanta

b_1, b_2 = koefisien regresi

X_1 = komitmen organisasi

X_2 = intensi *turnover*

Koefisien regresi 0,764 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 skor rata-rata komitmen organisasi maka akan menambah skor rata-rata *organizational citizenship behavior* sebesar 0,764. Sedangkan untuk koefisien regresi -0,108 menyatakan bahwa apabila setiap ada penambahan 1 skor rata-rata intensi *turnover* maka akan mengurangi skor rata-rata *organizational citizenship behavior* sebesar 0,108. Dikatakan mengurangi karena koefisien regresinya bertanda negatif (-). Nilai signifikansi pada analisis regresi menunjukkan angka signifikan di bawah 0,05 yaitu 0,000 berarti signifikan. Oleh karena itu untuk variabel bebas komitmen organisasi dan intensi *turnover* terdapat hubungan dengan *organizational citizenship behavior*.

Nilai koefisien kedua variabel bebas berharga positif dan negatif, artinya terjadi hubungan positif antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* serta terjadi hubungan negatif antara intensi *turnover* dan *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi nilai komitmen organisasi, maka semakin tinggi pula nilai *organizational citizenship behavior* dan semakin tinggi nilai intensi *turnover*, maka semakin rendah pula nilai *organizational citizenship behavior* karyawan PT Lotte Shopping Indonesia.

b. Uji simultan (F-test)

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel independen (komitmen organisasi dan intensi *turnover*) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (*organizational citizenship behavior*). Hasil F-test menunjukkan pengaruh yang signifikan bila *p-value* dari *level of significant* yang ditentukan (0,05), atau F hitung lebih besar dari F tabel. F tabel dihitung dengan cara melihat nilai df1 dan df2 ($df1 = 3-1 = 2$ dan $df2 = 31-3 = 28$). Untuk lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 23
Hasil Uji F

	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	497.572	2	248.786	21.823	.000 ^a
	Residual	319.202	28	11.400		
	Total	816.774	30			

a. Predictors: (Constant), Turnover, Komitmen

b. Dependent Variable: OCB

Dari perhitungan ANOVA, didapatkan nilai F hitung sebesar 21,823 lebih besar dari F_{tabel} 3,340 dengan tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$) yang artinya signifikan. Hal ini berarti model regresi dapat dipakai untuk memprediksi *organizational citizenship behavior* karyawan PT Lotte Shopping Indonesia di Surakarta. Artinya, komitmen organisasi dan intensi *turnover* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

Uji korelasi untuk membuktikan hubungan antara tiap-tiap variabel bebas (komitmen organisasi dan intensi *turnover*) dengan variabel tergantung (*organizational citizenship behavior*) dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 24
Korelasi Masing-Masing Variabel Bebas dengan Variabel Tergantung

		OCB	KOMITMEN	TURNOVER
OCB	Pearson Correlation	1	.769**	-.080**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	31	31	31
KOMITMEN	Pearson Correlation	.769**	1	-.268**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	31	31	31
TURNOVER	Pearson Correlation	-.080**	-.268**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	31	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari hasil analisis korelasi sederhana antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (r_{x1y}) adalah sebesar 0,769,

hal ini berarti bahwa hubungan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* adalah kuat. Arah hubungan antara dua variabel adalah positif karena nilai r positif (+). Tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan dapat diterima.

Uji korelasi menunjukkan hubungan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* (r_{x2y}) sebesar $-0,080$, hal ini berarti antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* ada hubungan yang kuat. Arah hubungan antara dua variabel adalah negatif karena nilai r negatif (-). Tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara intensi *turnover* dan *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa ada hubungan negatif dan signifikan antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* dapat diterima.

d. Analisis determinasi

Analisis determinasi dalam regresi dua prediktor digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara

serentak terhadap variabel tergantung. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 25
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.781 ^a	.609	.581	3.376	2.295

c. Predictors: (Constant), Turnover, Komitmen

d. Dependent Variable: OCB

Dari tabel di atas diperoleh koefisien determinasi yang menunjukkan nilai R^2 (*R square*) sebesar 0,609. Artinya, komitmen organisasi dan intensi *turnover* memberikan sumbangan sebanyak 60,9 % terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti masih terdapat 39,1 % faktor lain yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

e. Sumbangan relatif dan sumbangan efektif

Setelah dilakukan perhitungan secara manual, didapatkan hasil nilai sumbangan relatif dan efektif untuk tiap-tiap variabel bebas sebagai berikut:

Tabel 26
Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif Variabel Bebas

Variabel	Sumbangan Relatif (SR)	Sumbangan Efektif (SE)
komitmen organisasi (X1)	91,86 %	55,9 %
intensitas <i>turnover</i> (X2)	8,14 %	5,0 %
Total	100%	60,9%

Dari tabel di atas dapat dilihat untuk sumbangan relatif komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 91,86%,

sedangkan sumbangan relatif intensi *turnover* terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 8,14%. Untuk sumbangan efektif komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 55,9% dan sumbangan efektif intensi *turnover* terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 5,0%.

D. Pembahasan

Hasil analisis data penelitian mengenai hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia, diperoleh nilai $R = 0,781$, $p\text{-value} = 0,00 < 0,05$ dan $F_{\text{hitung}} = 21,823$ lebih besar dari $F_{\text{tabel}} = 3,340$ artinya signifikan ($df_1 = 3-1 = 2$ dan $df_2 = 31-3 = 28$). Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi dan intensi *turnover* memiliki hubungan yang kuat dengan *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti komitmen organisasi dan intensi *turnover* dapat digunakan sebagai prediktor untuk memprediksi *organizational citizenship behavior*.

Koefisien regresi yang diperoleh untuk tiap-tiap variabel bebas yaitu komitmen organisasi berharga positif dan intensi *turnover* berharga negatif, ini menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* serta menunjukkan adanya hubungan negatif antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi tersebut maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, yaitu ada hubungan antara komitmen

organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT *Lotte Shopping* Indonesia.

Hasil analisis korelasi sederhana antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* (r_{x1y}) adalah sebesar 0,769, hal ini berarti bahwa hubungan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* adalah kuat. Arah hubungan antara dua variabel adalah positif karena nilai r positif (+). Tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan dapat diterima.

Hasil analisis data melalui korelasi sederhana diperoleh korelasi positif antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki karyawan, menjadikan karyawan lebih loyal terhadap perusahaan, loyalitas tersebut menyebabkan seorang pekerja akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya karyawan kerjakan (*organizational citizenship behavior*). Namun sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi pada karyawan, maka menjadikan karyawan tidak loyal terhadap perusahaan yang mengakibatkan karyawan tidak menimbulkan perilaku melebihi apa yang seharusnya (*organizational citizenship behavior*).

Komitmen organisasi merupakan prediktor *organizational citizenship behavior* yang cukup relevan karena dengan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka karyawan akan menumbuhkan minat dan perilaku positif terhadap organisasi dalam kondisi tidak mendapatkan *reward* ekstrinsik dari organisasi (Kwantes, 2003), terlihat disaat seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan keinginan yang tinggi untuk melakukan pekerjaan yang tidak diisyaratkan dalam *job description* secara sukarela untuk organisasi (Greenberg, 1995).

Rerata empirik subjek penelitian menunjukkan komitmen organisasi berada pada kategori tinggi, dan untuk *organizational citizenship behavior* ini juga berada dalam kategori tinggi. Hal ini terjadi karena karyawan ingin merasakan kebijakan-kebijakan baru setelah proses akuisisi, apakah sesuai dengan harapan karyawan yang berupa gaji, fasilitas perusahaan atau masa kerja dan apakah sesuai dengan tujuan karyawan sehingga menimbulkan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Wijayawati (2004) menyatakan bahwa seorang karyawan menjadi terikat kepada organisasi karena *sunk cost* (gaji dan fasilitas yang merupakan fungsi dari usia dan masa kerja). Mereka akan sangat merasa rugi jika mereka pindah kerja. Sedangkan dalam pendekatan sikap, karyawan tersebut ingin tetap menjadi anggota organisasi dalam rangka memfasilitasi organisasi yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya.

Uji korelasi menunjukkan hubungan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* (r_{x2y}) sebesar -0,080, hal ini berarti antara

intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* ada hubungan yang kuat. Arah hubungan antara dua variabel adalah negatif karena nilai r negatif (-). Tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara intensi *turnover* dan *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa ada hubungan negatif dan signifikan antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* dapat diterima.

Hasil analisis data melalui korelasi sederhana diperoleh korelasi negatif antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Adanya hubungan negatif antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan menunjukkan bahwa semakin tinggi intensi *turnover* yang dimiliki karyawan, karyawan akan sibuk untuk mencari kesempatan kerja di luar perusahaan dan secara aktif akan mencarinya sehingga secara tidak langsung perilaku yang ditimbulkan oleh karyawan tidak lagi melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*) melainkan hanya menimbulkan perilaku sebagaimana tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Namun sebaliknya semakin rendah intensi *turnover* pada karyawan, maka karyawan akan melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar peran resmi (*extra-role behavior*).

Aryee dan Chay (2001) menegaskan bahwa keinginan berpindah kerja memiliki hubungan negatif dengan *organizational citizenship behavior*. Hubungan negatif antara keinginan berpindah kerja dengan *organizational citizenship behavior* ini terlihat apabila seorang karyawan yang memiliki

keinginan berpindah kerja dari perusahaan tinggi berarti melakukan pekerjaan-pekerjaan di luar peran resmi (*extra-role behavior*) sangat rendah karena karyawan yang sedang mempersiapkan pindah kerja atau karyawan dinilai tidak dapat memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan berhubungan dengan adanya karyawan tidak lagi memberikan kontribusi yang lebih bagi perusahaan. Sebagai contoh adalah datang terlambat saat masuk kerja, membolos dan kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik (Partini, 2007).

Rerata empirik subjek penelitian menunjukkan intensi *turnover* berada pada kategori rendah, dan untuk *organizational citizenship behavior* berada dalam kategori tinggi. Hal ini terjadi karena intensi *turnover* memiliki hubungan negatif dengan *organizational citizenship behavior*, sehingga intensi *turnover* yang dimiliki karyawan berbanding terbalik dengan *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan. Perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasi tidak akan timbul disaat karyawan mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan atau pada saat karyawan mendapat keputusan dari perusahaan untuk mengakhiri atau memutus hubungan ketenagakerjaan (Chen dan Colleagues, 1998).

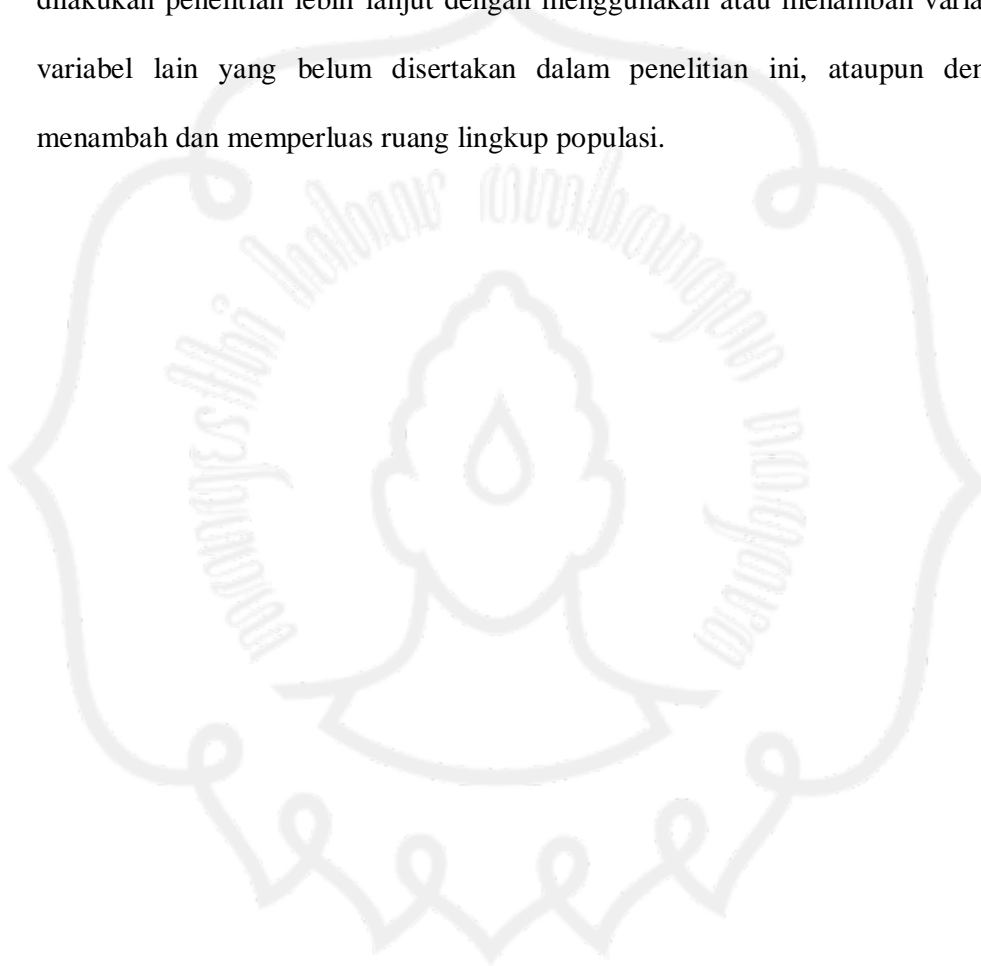
R square disebut juga koefisien determinan adalah 0,609 (nilai *R square* adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi (*R*)). Artinya 60,9% *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi dan intensi *turnover*. Tiap-tiap variabel memberikan sumbangan efektif sebesar 55,9 % untuk variabel komitmen

organisasi dan 5,0 % untuk variabel intensi *turnover*. Sedangkan sisanya (100% - 60,9% = 39,1%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain. Faktor-faktor lain di luar variabel komitmen organisasi dan intensi *turnover* mungkin mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. Faktor-faktor lain itu di antaranya rasa puas dengan pekerjaan, penerimaan perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para rekan kerja, kepercayaan bahwa karyawan diperlakukan adil oleh perusahaan, karakter personal, persepsi-persepsi karyawan atas situasi organisasi, faktor-faktor posisional individu dalam sebuah perusahaan.

Secara umum hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Lotte Shopping Indonesia. Fenomena lain yang terjadi dalam penelitian ini terlihat pada saat karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dikarenakan karyawan tidak memiliki keinginan berpindah kerja yang disebabkan karyawan sulit untuk mencari pekerjaan yang lebih baik dari tempat kerja yang ada, memiliki keluarga yang sudah berdomisili sama dengan tempat karyawan bekerja dan karyawan ingin merasakan kebijakan-kebijakan baru setelah proses akuisisi apakah sesuai dengan harapan dan tujuan karyawan.

Fenomena ini menjadikan karyawan menunjukkan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan yang mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif, terlihat dari semangat kerja yang ditunjukkan, adanya hubungan yang erat dan saling tolong menolong antar karyawan, disiplin kerja dan kenyamanan yang ditimbulkan bagi pelanggan.

Namun penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Salah satunya adalah penelitian ini hanya dapat digeneralisasikan secara terbatas pada populasi penelitian saja, tidak bisa digeneralisasikan pada perusahaan-perusahaan lain. Penerapan populasi yang lebih luas dengan karakteristik yang berbeda perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan atau menambah variabel-variabel lain yang belum disertakan dalam penelitian ini, ataupun dengan menambah dan memperluas ruang lingkup populasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Sehingga hipotesis pertama yang berbunyi ada hubungan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan dapat diterima.
2. Ada hubungan positif antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan dapat diterima.
3. Ada hubungan negatif antara intensi *turnover* dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa ada hubungan negatif antara intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan dapat diterima.
4. Sumbangan relatif komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* sebesar 91,86% dan sumbangan relatif intensi *turnover* dengan *organizational citizenship behavior* sebesar 8,14%. Sumbangan efektif komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* sebesar 55,9% dan sumbangan efektif intensi *turnover* dengan *organizational*

citizenship behavior sebesar 5,0 %. Total sumbangan efektif sebesar 60,9% ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,609 sehingga masih ada 39,1% variabel lain yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Perusahaan diharapkan dapat lebih meningkatkan *organizational citizenship behavior*, sehingga komitmen organisasi karyawan dapat bertambah dan intensi *turnover* yang dimiliki karyawan berkurang dalam memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi, melalui kebijakan-kebijakan baru yang setara dengan tujuan-tujuan perusahaan dengan tujuan-tujuan karyawan. Misalnya dengan memberikan kebijakan-kebijakan perusahaan baru yang lebih baik dari kebijakan-kebijakan perusahaan yang lama dan lebih memperhatikan dan memberikan kebijakan-kebijakan sesuai kebutuhan serta harapan karyawan

2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan lebih meningkatkan *organizational citizenship behavior* sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki serta mengurangi intensi *turnover* dalam diri karyawan terhadap perusahaan guna menciptakan produktivitas dan efektivitas karyawan serta perusahaan demi tercapainya tujuan-tujuan karyawan serta tujuan perusahaan. Misalnya dengan

masuk kerja sebelum jam kerja di mulai, membantu menyelesaikan pekerjaan teman kerja yang tidak masuk kerja, memberikan sumbangan tenaga dan pemikiran yang dapat memajukan perusahaan serta menjaga nama baik perusahaan.

3. Bagi peneliti lain

- a. Penelitian ini meninjau hubungan antara Komitmen Organisasi dan Intensi *Turnover* dengan *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengadakan penelitian dengan topik yang sama diharapkan agar memperhatikan faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, misalnya rasa puas dengan pekerjaan, penerimaan perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para rekan kerja, kepercayaan bahwa karyawan diperlakukan adil oleh perusahaan, karakter personal, persepsi-persepsi karyawan atas situasi organisasi, faktor-faktor posisional individu dalam sebuah perusahaan.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperluas populasi dan memperbanyak sampel, agar ruang lingkup dan generalisasi penelitian menjadi lebih luas.

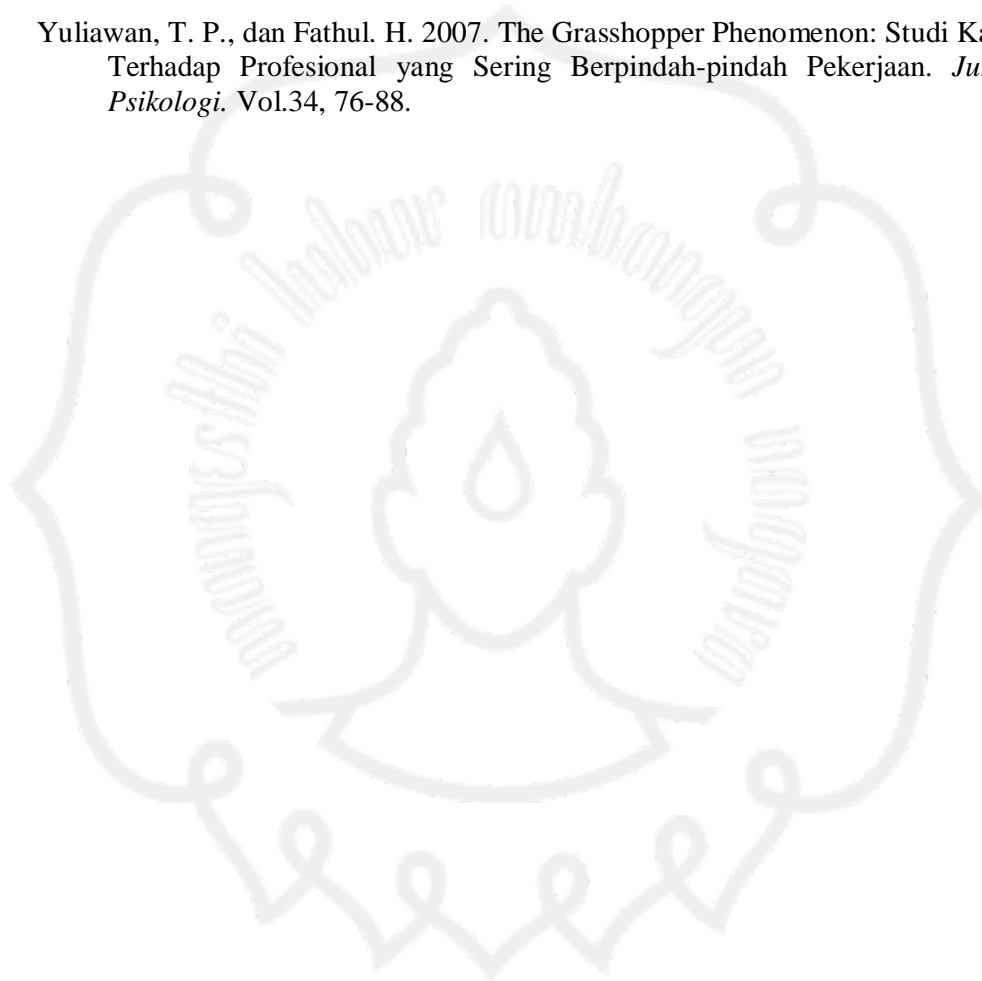
DAFTAR PUSTAKA

- Akhirudin., S, dan Intan, N. Q. A. 2005. Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Citizenship dengan Kepercayaan pada Pemimpin Sebagai Variabel Pemediasi. *Fokus Manajerial*. Vol.3,52-64.
- Anggaryono, J. N. 2008. Hubungan antara Persepsi terhadap Upah dengan Intensi Turnover pada Karyawan Mebel “Bagong Mandiri” Semarang. *Skripsi*(Tidak Diterbitkan). Surakarta:Fakultas Psikologi UMS.
- Arif, M. 2003. *Metodologi Penelitian Kedokteran dan Kesehatan*. Klaten: CFGF.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Aryee, S. & Chay, Y. W. 2001. Workplace justice, citizenship behavior and turnover intentions in a union context examining the mediating role of perceived union support and union instrumentality. *Journal of Applied Psychology*. 86, 154-160.
- Azwar, S. 2000. *Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Liberty.
- . 2007. *Penyusunan Skala Psikologi*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.
- Chen, X. H. C. & Sego, D. J. 1998. The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal Applied Psychology*. 78, 98-104.
- Dwi, Joko. 2009. Peringati *MayDay*, buruh konvoi motor. Boyolali from <http://m.suaramerdeka.com/index.php/read/news/2009/05/01/27627> diakses Senin, 2 November 2009
- Dyne, V. L., Vandewalle, D., Kostova, T., Michael Latham, M. E. 2000. *Collectivism propensity to trust and self esteem a predictor of organizational citizenship in a non-work setting*. From:<http://faculty.cox.smu.edu> diakses Kamis, 30 Juli 2009.
- Fatadina. 2009. Peran Dukungan Organisasi yang Dirasakan Karyawan Sebagai Mediator Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal Psikologi*. Vol.36, 1-17.
- Greenberg, J. & Robert A. B. 1995. *Behavior in Organization Fifth Edition*. London: Prentice Hall International Edition.
- Hadi, S. 1995. *Metodologi penelitian*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Irwan, S. 2009. *Krisis keuangan dan pengaruhnya terhadap industri indonesia*. Jakarta from <http://www.ristek.go.id/index.php?mod=news&conf=v&id> diakses Kamis, 30 Juli 2009.

- Jewel, L.N., & Siegall, M. 1998. *Psikologi Industri atau Organisasi Modern*(Terjemahan: Danuyara A.). Jakarta: Arcan.
- Koesmono, H. T. 2006. Pengaruh Praktik MSDM yang Dibentuk oleh Unsur Motivasi terhadap OCB Melalui Komitmen Organisasi pada AMA Surabaya. *Jurnal Psikologi*. Vol.9, 43-63.
- Kreitner, R & Kinicky, A., 2000. *Organizational Behavior* (Terjemahan). Jakarta: Penerbit Salemba empat.
- Kuntjoro, Z. S. 2002. *Komitmen Organisasi*. Jakarta: E-Psikologi from [http://e-psikologi.com/masalah.2507002 htm](http://e-psikologi.com/masalah.2507002.htm) diakses Rabu, 29 Juli 2009.
- Kwantes, C. T, 2003, Organizational citizenship and withdrawal behavior in the USA and India. Does commitment make a difference? *International Journal of Cross Culture Management*. Vol. 3, 5-26.
- Latipun. 2004. *Psikologi Eksperimen*. Malang : UMM Press.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R.M., 1982. Employee organization linkages: the psychology of commitment absenteeism and turnover. London: Academy Press Inc.
- Muchiri, M. K. 2001. Studi tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional terhadap Perilaku Keanggotaan dan Komitmen terhadap Organisasi di Gudang Persediaan Kebutuhan dan Logistik PT Kereta Api Yogyakarta. *Tesis*(Tidak Diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Newstorm, J. W., & Davis, K., 2002. *Organizational Behavior Human Behavior at Work*. New York: Mc Graw Hill
- Nieke, I. 2009. *Lotte shopping akuisisi makro senilai 9 triliun*. Jakarta from <http://indocashregister.com/2009/01/29/> diakses Senin, 14 September 2009.
- Nugroho, B.A. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Jogjakarta: Andi Offset
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Partini, S. K. D. H., & Amrizal. R. 2007. Hubungan antara Persepsi terhadap Kecenderungan Kepemimpinan Otoriter dengan Intensi Turnover. *Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi*. Vol.9, 84-91.
- Priyatno, D. 2008. *Mandiri Belajar SPSS: untuk Analisis Data dan Uji Statistic*. Jogjakarta: Mediakom.

- Riani, A.L., & Betty, E.R. 2005. Keterikatan antara Komitmen Afektif dengan Keinginan untuk Pindah pada Karyawan Bagian Produksi di Sebuah Perusahaan Manufaktur di Magelang. *Fokus Manajerial*. Vol.3, 45-51.
- Robbins, S. P., & Timothy. A. J. 2007. *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robinson & Nila, A. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Keperilakuan Etis terhadap Keinginan Berpindah pada Profesional Bidang Teknologi Informasi. *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Vol.5, 23-24.
- Rosalina, H. 2006. Hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. *Skripsi*(Tidak Diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sekaran, U. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamura, H. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian penerbitan STIE YKPN.
- Sloat, K. C. 1999. *Organizational Citizenship: Does Your Firm Inspire Employees to be "Good Citizens"?*. Professional Safety. April.
- Soeyitno, M. A. R. 2007. Pengaruh Jenis Kepemilikan Saham ESOP(*Employee Stock Ownership Plan*) oleh Karyawan terhadap Komitmen Organisasi Kantor PT Telkom Drive VI Banjarmasin. *Ventura*. Vol.10, 17-33.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Jogjakarta: ANDI.
- Steers, R. M., & Potter, L. W. 1983. *Motivational and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Sugiyanto. 2009. Komitmen Sebagai Mediator Pengaruh Iklim Inovatif dan Kecocokan Individu Tim terhadap Kinerja. *Jurnal Psikologi*. Vol.36, No.1:36-54.
- Sunarto, W. 2000. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Peran Faktor-Faktor terhadap Intensi *Turnover* pada Wiraniaga Toserba Progo Yogyakarta. *Skripsi* (Tidak Diterbitkan). Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM.
- Suryabrata, S. 2000. *Pengembangan Alat Ukur Psikologi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- . 2004. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Triningsih, E., & Salmah, W.2003.Pengaruh Atribut Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Psikologi*. Vol.1, 89-101.

- Wijayawati, N., & Jaka, W. 2004. Pengaruh Organizational Based *Self-Esteem* terhadap Keinginan Berpindah: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Empiris pada Akuntan Publik di Jawa Tengah). *Jurnal Bisnis & Manajemen*. Vol.4, 130-149.
- Yeni, F. 2003. Komitmen Organisasional Karyawan dan Faktor-Faktor Penentunya: Suatu Telaah Konseptual-Empiris. *Fokus Manajerial*. Vol.1, 68-76.
- Yuliawan, T. P., dan Fathul. H. 2007. The Grasshopper Phenomenon: Studi Kasus Terhadap Profesional yang Sering Berpindah-pindah Pekerjaan. *Jurnal Psikologi*. Vol.34, 76-88.





LAMPIRAN

LAMPIRAN A

ALAT UKUR SEBELUM UJI COBA

- 1. Skala 1 (Y)**
- 2. Skala 2 (X1)**
- 3. Skala 3 (X2)**

Skala Penelitian Sebelum Uji Coba

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
FAKULTAS KEDOKTERAN
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI

Jalan Kol. Sutarto Nomor 150 K Telepon (0271) 645252
Surakarta 57126

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon kepada bapak dan ibu untuk meluangkan waktu dan mengisi skala yang kami susun dalam menyelesaikan tugas akhir (skripsi). Adapun skala ini berbentuk pernyataan-pernyataan dengan empat (4) pilihan jawaban. Bapak dan ibu diminta untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan kondisi apa yang dirasakan berdasarkan pernyataan yang tersedia.

Hal-hal yang perlu kami jelaskan dalam skala ini adalah sebagai berikut :

1. Bahwa skala ini kami buat murni untuk tujuan penelitian yang bersifat ilmiah, maka kami mengharapkan kejujuran bapak dan ibu dalam mengisinya.
2. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, sehingga bapak dan ibu tidak perlu ragu untuk menentukan pilihan jawaban.
3. Semua jawaban yang bapak dan ibu berikan kami jamin kerahasiaannya.
4. Kami mohon jangan sampai ada satu nomor pun yang terlewat jawabannya.
5. Atas kesediaan dan bantuan bapak serta ibu untuk mengisi skala ini, kami ucapkan terima kasih.

Peneliti

Bangkit Torang Arise Dominggus Gurning

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Berikut ini akan disajikan beberapa pernyataan. Bapak dan Ibu diharapkan menjawab pernyataan yang tersedia dengan cara memberi contreng (\surd) pada pilihan jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang dialami oleh bapak dan ibu.

Adapun alternatif pilihan jawaban yang kami sediakan sebagai berikut:

SS : Sangat Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

S : Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

TS : Tidak Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

STS: Sangat Tidak Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

Kerahasiaan identitas dan jawaban Bapak dan Ibu, kami jamin sepenuhnya. Oleh sebab itu Bapak dan Ibu tidak diharuskan untuk menuliskan nama dan diharapkan mengisi jawaban dari pernyataan yang ada dengan sungguh berdasarkan keadaan apa adanya yang dialami Bapak dan Ibu.

Peneliti

Bangkit Torang Arise Domingus Gurning

SKALA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya datang selalu lebih awal dari jam masuk kerja.				
2	Saya tidak peduli dengan urusan-urusan instansi yang tidak berkaitan dengan tugas bekerja saya.				
3	Saya memeriksa kembali hasil pekerjaan meskipun jam kerja sudah selesai.				
4	Saya merasa kurang nyaman berada di tengah-tengah rekan kerja saya sekarang.				
5	Saya akan berusaha menyelesaikan pekerjaan melebihi target perusahaan.				
6	Saya tidak berpartisipasi dalam pertemuan-pertemuan yang diadakan oleh perusahaan tempat saya bekerja.				
7	Saya enggan menggunakan waktu untuk bersantai-santai meskipun semua pekerjaan telah saya selesaikan.				
8	Terkadang saya melemparkan kesalahan pekerjaan pada karyawan lain, agar posisi saya tetap aman.				
9	Ketika pekerjaan sudah selesai saya akan segera pulang meskipun belum waktunya.				
10	Setiap tugas yang saya peroleh bukan merupakan beban berat karena hal ini demi tercapainya tujuan organisasi.				
11	Tidak masalah bagi saya terlambat masuk kerja hanya beberapa menit.				
12	Saya menerima kekurangan tiap-tiap karyawan.				
13	Saya merasa memerlukan waktu istirahat tambahan di luar ketentuan yang berlaku.				
14	Meskipun pekerjaan saya lebih berat daripada karyawan lain saya tidak akan mengeluh.				
15	Saya malas memeriksa kembali hasil pekerjaan meskipun masih ada waktu untuk melakukannya.				
16	Saya akan menjaga nama baik perusahaan di mata masyarakat.				

Bersambung

Sambungan					
17	Ketika rekan kerja mendapat tugas yang terlalu berat saya menawarkan diri untuk membantunya.				
18	Saya merasa kurang bersemangat untuk bekerja jika ada fasilitas perusahaan yang kurang sesuai.				
19	Saya membantu menyelesaikan laporan teman yang sedang sakit tanpa diminta.				
20	Ketika terjadi konflik dengan rekan kerja, saya akan mengadukan pada pimpinan meskipun belum jelas permasalahannya.				
21	Saya membantu memperkenalkan kepada lingkungan perusahaan jika ada karyawan lain.				
22	Saya tidak terlalu peduli dengan pandangan masyarakat terhadap perusahaan tempat saya bekerja.				
23	Ketika rekan kerja mempunyai masalah pribadi, saya akan memberi masukan kepadanya meskipun saya harus kehilangan waktu istirahat saya.				
24	Saya tidak begitu peduli dengan berbagai macam karakter rekan kerja, yang paling penting saya bekerja sesuai dengan instruksi pimpinan.				
25	Ketika rekan kerja yang menjadi saingan menerima penghargaan dari pimpinan, saya tidak akan memberinya selamat.				
26	Saya senantiasa menghormati hak-hak teman kerja.				
27	Saya menolak memberikan bantuan kepada teman kerja karena justru akan menghambat pekerjaan saya.				
28	Saya menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja meski saya dalam posisi yang benar.				
29	Saya tidak peduli ketika melihat rekan kerja saya kesulitan mengerjakan tugas dari pimpinan.				
30	Saya dapat menyesuaikan diri dengan orang lain yang karakter pribadinya bertolak belakang dengan karakter saya.				

Sambungan					
31	Saya pura-pura tidak tahu jika ada rekan kerja menanyakan masalah pekerjaan.				
32	Saya akan segera minta maaf jika terjadi perselisihan meskipun belum jelas siapa yang salah.				
33	Saya senantiasa mengevaluasi kinerja saya agar tidak terjadi kesalahan yang merugikan perusahaan.				
34	Saya tidak mau pusing memikirkan masalah pekerjaan karena menyangkut urusan orang banyak.				
35	Saya akan berusaha memberikan sumbangan ide demi kemajuan perusahaan.				
36	Saya enggan mencari informasi terbaru tentang pekerjaan sampai tindakan perubahan dilakukan di perusahaan.				
37	Saya senang memikirkan inovasi baru bagi perkembangan perusahaan ini.				
38	Saya malas berkonsultasi dengan teman kerja ketika mengambil keputusan dalam pekerjaan.				
39	Saya senantiasa aktif hadir dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh perusahaan.				
40	Saya menutup-nutupi informasi yang seharusnya diberikan kepada rekan kerja yang lain.				

SKALA KOMITMEN ORGANISASI

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya benar-benar merasa bahwa masalah yang dihadapi perusahaan ini sekaligus juga menjadi masalah saya.				
2	Untuk meningkatkan efisiensi kerja, saya mau diberi tugas tambahan di samping tugas pokok.				
3	Sebenarnya saya mempunyai pertimbangan untuk tidak menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.				
4	Saya terkadang merasa malas jika harus bekerja lembur untuk mencapai target perusahaan.				
5	Saya kurang merasa menjadi bagian dari perusahaan ini.				
6	Saya ikut bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan.				
7	Saya rela bekerja keras untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.				
8	Saya kurang mempunyai ikatan emosional dengan perusahaan ini.				
9	Setiap kali diundang saya merasa enggan menghadiri acara yang diadakan perusahaan.				
10	Saya mau bekerja lembur untuk kemajuan perusahaan.				
11	Bagi saya, perusahaan ini adalah tempat terbaik di mana saya dapat bekerja.				
12	Jika suatu saat nanti perusahaan ini bermasalah, saya lebih memilih untuk keluar saja.				
13	Saya terkadang malas ikut ambil bagian dalam kegiatan yang diselenggarakan perusahaan.				
14	Tujuan perusahaan sama dengan tujuan saya.				
15	Saya bekerja dengan baik agar saya dapat tetap bekerja di sini.				
16	Bila saya tidak bekerja di sini, nasib saya dapat lebih buruk lagi.				
17	Saya kurang mempunyai keinginan untuk				

Bersambung

Sambungan					
	meningkatkan kualitas kerja saya.				
18	Saya ikut berperan dalam meningkatkan keuntungan perusahaan.				
19	Sebenarnya saya agak terpaksa bekerja di perusahaan ini.				
20	Suasana kerja di sini, menurunkan motivasi kerja saya.				
21	Hidup saya akan sangat kacau, jika saya memutuskan untuk keluar dari perusahaan ini.				
22	Saya tidak merasa beruntung bekerja di perusahaan ini.				
23	Saya bangga bila diminta menjadi utusan perusahaan.				
24	Berat bagi saya untuk tidak meninggalkan perusahaan ini, meskipun sebenarnya saya menginginkannya.				
25	Saya merasa beruntung dapat bekerja di perusahaan ini.				
26	Jika tidak ter lanjut melibatkan diri terlalu jauh dengan perusahaan ini, saya mungkin akan mempertimbangkan untuk bekerja di tempat lain.				
27	Sebenarnya saya tidak ikut merasa bertanggung jawab atas maju tidaknya perusahaan ini.				
28	Adalah suatu kerugian besar bagi saya apabila saya sampai keluar dari perusahaan ini.				
29	Saya selalu bersemangat dalam bekerja.				
30	Saya enggan mengikuti kegiatan di luar perusahaan, meskipun hal itu merupakan tugas saya.				
31	Saya sering berpikir akan lebih menguntungkan jika saya bekerja di tempat lain.				
32	Saya senang dengan pekerjaan saya.				
33	Saya tidak merasa mempunyai kewajiban untuk tetap bekerja perusahaan ini.				
34	Saya merasa tidak terlalu dihargai di perusahaan ini.				
35	Sebenarnya minat saya tidak dalam bidang				

Bersambung

Sambungan					
	pekerjaan ini.				
36	Saya lebih senang bekerja di sini daripada di tempat lain.				
37	Lebih menguntungkan bekerja di perusahaan ini daripada perusahaan lain.				
38	Sebenarnya saya bekerja di perusahaan ini karena tidak ada pilihan lain lagi.				
39	Saya bangga menceritakan pada orang lain bahwa saya merupakan bagian dari perusahaan ini.				
40	Suasana di perusahaan ini membuat saya betah bekerja.				
41	Sebenarnya saya ingin pindah kerja di perusahaan lain.				
42	Saya tidak ingin pindah bekerja ke perusahaan lain.				

SKALA INTENSI *TURNOVER*

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya pernah berpikir untuk mengundurkan diri dari perusahaan.				
2	Bagi saya tidak menjadi masalah bila saat ini harus keluar dari perusahaan ini.				
3	Saat ini saya tidak tertarik meskipun mendapat tawaran menjadi karyawan pada perusahaan lain.				
4	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.				
5	Saya berharap dapat bekerja selama mungkin di perusahaan ini.				
6	Saya bermaksud menyusun rencana untuk pindah dari perusahaan ini.				
7	Saya tertarik jika ada teman mengajak untuk pindah ke perusahaan lain.				
8	Bagaimana pun penilaian orang lain tentang pekerjaan, saya akan tetap bekerja di perusahaan ini.				
9	Saya senang mencari informasi tentang lowongan berbagai jenis pekerjaan di tempat lain.				
10	Dalam waktu dekat saya berencana pindah kerja jika mendapat persetujuan dari keluarga.				
11	Dengan kondisi perekonomian sekarang, saya enggan berganti pekerjaan lain.				
12	Saya tetap bertahan bekerja di perusahaan ini selama saya masih dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang saya lakukan.				
13	Saya enggan pindah kerja jika tidak mendapat persetujuan dari rekan kerja yang lain.				
14	Saya akan pindah ke perusahaan lain bila ada pekerjaan yang lebih cocok.				
15	Saya menunggu saat yang tepat untuk berencana keluar dari perusahaan ini.				
16	Saya enggan mencari informasi lowongan pekerjaan di perusahaan lain.				
17	Saya menolak meski ada tawaran bekerja di				

Bersambung

Sambungan					
	perusahaan lain yang lebih besar.				
18	Saya berkehendak keluar dari perusahaan jika tidak ada peningkatan kehidupan ekonomi saya.				
19	Saya enggan pindah ke perusahaan lain meski perusahaan dilanda krisis ekonomi.				
20	Pertimbangan keluarga terkadang membuat saya berencana pindah kerja ke perusahaan lain.				
21	Bila pekerjaan saya tidak mengalami kemajuan, saya ingin secepatnya pindah kerja.				
22	Saya merasa perusahaan sudah dapat memberikan apa yang saya harapkan.				
23	Saya ingin pindah kerja ke perusahaan baru yang bergerak dalam bidang yang serupa dengan pekerjaan saya sekarang ini.				
24	Dengan kondisi seperti sekarang ini, mencari pekerjaan lain akan lebih sulit.				
25	Saya merasa kurang cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan.				
26	Saya tidak punya keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.				
27	Saya akan segera mencari pekerjaan lain, jika sudah merasa punya pengalaman.				
28	Saya tidak berencana pindah kerja karena tindakan saya akan merugikan perusahaan.				
29	Saya merasa ingin mencoba tantangan di perusahaan lain.				
30	Saya akan tetap bekerja di perusahaan ini agar karir saya dapat meningkat.				
31	Saya yakin kemampuan yang dimiliki oleh karyawan akan lebih dihargai jika tetap bertahan di perusahaan.				
32	Saya mempertimbangkan jika ada tawaran jenis pekerjaan yang berbeda dengan pekerjaan sekarang.				
33	Saya berencana keluar dari perusahaan ini jika merasa jenuh dengan suasana di perusahaan.				
34	Saya tidak berencana keluar dari perusahaan meski tidak ada peningkatan gaji dari				
Bersambung					

Sambungan					
	perusahaan.				
35	Saya akan menyetujui permintaan keluarga jika harus keluar dari perusahaan yang sekarang.				
36	Saya tidak akan menyia-nyiakan kesempatan yang ada jika ada tawaran dari perusahaan lain.				
37	Saya berharap memperoleh pekerjaan yang lebih menarik diperusahaan lain secepatnya.				
38	Saya merasa bersalah jika harus keluar dari perusahaan.				
39	Saya enggan mengikuti teman-teman lain yang mencoba melamar ke perusahaan lain.				
40	Saat ini saya berencana mengundurkan diri dari perusahaan ini.				
41	Saya enggan pindah kerja ke perusahaan lain, karena pekerjaannya belum tentu cocok dengan kemampuan saya sekarang.				
42	Saya enggan keluar dari perusahaan ini, karena menurut saya keahlian saya dalam bidang pekerjaan sangat diperlukan.				
43	Saya berusaha meningkatkan keterampilan saya dengan harapan suatu waktu saya memperoleh pekerjaan yang lebih baik.				
44	Saya merasa berat jika harus keluar dari perusahaan ini.				
45	Saya berencana kurang dari 1 tahun lagi saya akan keluar dari perusahaan ini.				
46	Menurut saya, keluarnya karyawan dari perusahaan tidak akan menghambat kemajuan perusahaan itu.				
47	Saya tetap bekerja di perusahaan ini, meskipun banyak rekan kerja yang merencanakan akan pindah ke perusahaan lain.				
48	Menurut saya, karyawan yang keluar dari perusahaan ini tidak perlu dipermasalahkan.				
49	Saya akan tetap menolak tawaran pekerjaan perusahaan lain walaupun lebih menguntungkan.				
50	Rekan kerja saya tidak menyarankan untuk pindah kerja.				

LAMPIRAN B

SEBARAN NILAI UJI COBA ALAT UKUR

1. Skala 1 (Y)

2. Skala 2 (X1)

3. Skala 3 (X2)

Sebaran Nilai Uji Coba Skala 1 (*Organizational Citizenship Behavior*)

NO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	A	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	B	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
3	C	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4
4	D	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	E	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3
6	F	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
7	G	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4
8	H	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
9	I	3	4	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3	4	4
10	J	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
11	K	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
12	L	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4	3
13	M	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
14	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	O	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3
16	P	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
17	Q	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
18	R	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
19	S	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3
20	T	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	U	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	V	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	W	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
24	X	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4
25	Y	4	4	3	3	3	1	3	4	4	3	3	3	4	4
26	Z	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
27	AA	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
28	AB	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3
29	AC	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
30	AD	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4

15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4
3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3
3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
4	3	0	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	4
3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	1	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	3
4	4	3	4	1	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3
3	3	3	4	2	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	3
4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4
4	3	3	4	3	4	3	3	1	3	4	4	3	3	3	3
4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	TOTAL
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	160
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	146
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	138
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	134
3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	135
3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	138
3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	141
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	143
4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	142
4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	141
3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	126
4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	141
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	160
3	4	3	3	3	1	4	4	3	3	130
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	145
4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	145
4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	145
3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	137
4	3	4	4	3	3	4	1	4	3	136
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	160
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80
3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	138
4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	137
3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	139
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	139
3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	139
4	4	3	4	3	3	4	2	4	3	142
3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	145
4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	140

Sebaran Nilai Uji Coba Skala 2 (Komitmen Organisasi)

NO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	A	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	B	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
3	C	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3
4	D	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	E	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
6	F	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
7	G	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
8	H	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3
9	I	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3
10	J	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
11	K	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4
12	L	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
13	M	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
14	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	O	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
16	P	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
17	Q	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4
18	R	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
19	S	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3
20	T	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
21	U	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	V	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	W	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
24	X	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
25	Y	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3
26	Z	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
27	AA	3	3	4	4	1	3	3	4	4	3	4	4	3	4
28	AB	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3
29	AC	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
30	AD	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4

15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3
3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4
3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3
4	4	4	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	4	4
3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4
3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	1	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	3	4	3	3	4
3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	2	3	3	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4
4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3
4	4	4	3	4	3	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3
3	4	1	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
4	4	3	3	3	4	3	4	3	1	4	3	3	3	4	3
3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4
3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3
4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	2	4	3	1	4	4	4	4	4	4
3	3	1	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	TOTAL
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	168
4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	152
3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	144
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	84
3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	147
4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	149
3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	140
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	144
4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	142
4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	4	148
4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	4	139
3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	141
4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	143
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	168
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	145
3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	145
4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	1	4	144
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	152
4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	138
3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	148
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	165
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	83
4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	144
3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	137
4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	142
4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	145
3	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	139
4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	144
3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	152
4	1	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	141

Sebaran Nilai Uji Coba Skala 3 (Intensi *Turnover*)

NO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	A	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	B	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3
3	C	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
4	D	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	E	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3
6	F	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3
7	G	4	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	4	3	3
8	H	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4
9	I	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3
10	J	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3
11	K	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3
12	L	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4
13	M	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	3
14	N	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	O	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
16	P	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3
17	Q	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	R	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
19	S	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
20	T	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4
21	U	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3
22	V	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	W	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3
24	X	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4
25	Y	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
26	Z	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4
27	AA	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3
28	AB	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3
29	AC	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
30	AD	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3

15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	3	2	3	2	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3
4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	4	4	3
3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	4
4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3
3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	3	2	4	2	3	4	4
4	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3
3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	4
3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	2	4	3	3	2	3	3	4
3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3
4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	1	2	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3
3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	2	4	3	3
4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4
4	4	3	3	4	3	4	1	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4
3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	1	3	2	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
4	4	3	1	3	4	3	1	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
3	4	3	2	3	4	4	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3
3	4	3	4	1	3	3	4	3	3	1	4	3	3	2	4	4	4
3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3
3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	2	4	3	3	4	3	2	3
4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	1	3	4	4
3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3
4	3	4	1	1	4	3	3	4	3	4	3	1	4	3	3	3	4

33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	TOTAL
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	200
3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	167
3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	180
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	101
3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	170
3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	161
4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	165
3	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	163
4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	2	4	4	170
3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	3	159
3	1	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	172
4	1	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	161
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	162
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	195
4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	163
4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	166
3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	167
4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	173
3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	3	1	4	4	3	2	4	3	158
3	3	3	4	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	4	1	3	4	161
4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	170
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	97
2	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	165
3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	170
3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	160
3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	165
4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	1	4	3	160
3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	171
4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	4	1	3	4	3	3	3	3	163
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	164

LAMPIRAN C

VALIDITAS DAN RELIABILITAS ALAT UKUR

- 1. Skala 1 (Y)**
- 2. Skala 2 (X1)**
- 3. Skala 3 (X2)**

Validitas dan Reliabilitas Skala 1 (*Organizational Citizenship Behavior*)

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	133.8667	286.947	.690	.	.963
VAR00002	133.8667	286.947	.690	.	.963
VAR00003	134.0667	288.340	.647	.	.963
VAR00004	133.9000	287.817	.647	.	.963
VAR00005	134.0000	288.552	.621	.	.963
VAR00006	134.1667	286.557	.507	.	.964
VAR00007	133.8000	286.855	.703	.	.963
VAR00008	134.0000	286.897	.701	.	.963
VAR00009	133.9000	287.817	.647	.	.963
VAR00010	133.9000	285.679	.750	.	.962
VAR00011	133.9000	286.990	.687	.	.963
VAR00012	134.0000	289.103	.594	.	.963
VAR00013	133.9333	288.271	.626	.	.963
VAR00014	133.9333	286.271	.723	.	.963
VAR00015	133.9333	287.857	.646	.	.963
VAR00016	133.8667	286.671	.703	.	.963

VAR00017	134.1667	286.971	.493	.	.964
VAR00018	133.9000	288.231	.627	.	.963
VAR00019	134.3000	287.321	.392	.	.965
VAR00020	133.9000	288.093	.634	.	.963
VAR00021	133.9333	286.547	.709	.	.963
VAR00022	134.0000	287.103	.691	.	.963
VAR00023	134.2333	285.909	.474	.	.964
VAR00024	134.0000	288.000	.647	.	.963
VAR00025	133.8333	286.282	.725	.	.963
VAR00026	133.8333	287.454	.669	.	.963
VAR00027	133.9667	287.482	.667	.	.963
VAR00028	133.9333	287.237	.676	.	.963
VAR00029	133.9000	289.334	.575	.	.963
VAR00030	133.9333	288.823	.600	.	.963
VAR00031	133.9667	287.206	.681	.	.963
VAR00032	133.9333	287.306	.673	.	.963
VAR00033	133.9667	286.930	.694	.	.963
VAR00034	133.9000	287.955	.641	.	.963
VAR00035	133.9333	286.340	.719	.	.963
VAR00036	134.1000	287.128	.565	.	.963

VAR00037	133.9667	288.723	.608	.	.963
VAR00038	134.1333	288.740	.405	.	.965
VAR00039	133.9333	286.892	.693	.	.963
VAR00040	133.9000	286.162	.727	.	.963

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.964	.967	40

Validitas dan Reliabilitas Skala 2 (Komitmen Organisasi)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	138.9667	304.999	.664	.	.958
VAR00002	138.9333	304.133	.703	.	.958
VAR00003	138.9667	305.482	.642	.	.958
VAR00004	138.9333	305.030	.662	.	.958
VAR00005	139.2333	304.875	.486	.	.959
VAR00006	139.0000	304.897	.672	.	.958
VAR00007	139.0333	304.723	.685	.	.958
VAR00008	139.0000	305.655	.636	.	.958
VAR00009	138.9667	306.171	.609	.	.959
VAR00010	139.0000	305.655	.636	.	.958
VAR00011	138.9000	305.334	.648	.	.958
VAR00012	138.9667	304.171	.703	.	.958
VAR00013	139.0667	307.237	.573	.	.959
VAR00014	138.9333	304.823	.671	.	.958
VAR00015	138.9667	304.240	.699	.	.958
VAR00016	138.9667	305.344	.648	.	.958

VAR00017	139.3000	303.941	.464	.	.960
VAR00018	138.9667	305.413	.645	.	.958
VAR00019	139.0000	304.345	.698	.	.958
VAR00020	139.0000	305.034	.665	.	.958
VAR00021	139.4000	306.386	.375	.	.960
VAR00022	139.0333	305.551	.646	.	.958
VAR00023	139.0667	305.375	.662	.	.958
VAR00024	139.4667	310.051	.243	.	.962
VAR00025	139.3333	309.954	.258	.	.961
VAR00026	139.0000	304.897	.672	.	.958
VAR00027	138.9333	305.995	.617	.	.959
VAR00028	139.0333	305.413	.653	.	.958
VAR00029	139.1000	305.472	.667	.	.958
VAR00030	138.9333	303.926	.713	.	.958
VAR00031	138.9333	305.651	.633	.	.958
VAR00032	139.4000	302.869	.482	.	.960
VAR00033	138.9667	304.723	.677	.	.958
VAR00034	138.9333	304.616	.681	.	.958
VAR00035	139.0000	305.103	.662	.	.958
VAR00036	139.0667	305.030	.678	.	.958

VAR00037	139.0333	305.068	.669	.	.958
VAR00038	138.8667	304.878	.673	.	.958
VAR00039	139.0333	304.723	.685	.	.958
VAR00040	139.0000	303.931	.717	.	.958
VAR00041	139.2667	303.995	.420	.	.960
VAR00042	138.8667	304.257	.702	.	.958

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.960	.965	42

Validitas dan Reliabilitas Skala 3 (Intensi *Turnover*)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	159.7333	377.582	.687	.	.955
VAR00002	159.9667	384.240	.424	.	.956
VAR00003	160.0333	379.964	.633	.	.955
VAR00004	159.9333	380.547	.525	.	.955
VAR00005	159.9000	378.714	.591	.	.955
VAR00006	159.9667	379.275	.582	.	.955
VAR00007	160.0333	377.757	.665	.	.955
VAR00008	159.9667	379.757	.563	.	.955
VAR00009	160.1000	379.886	.607	.	.955
VAR00010	160.0000	379.034	.601	.	.955
VAR00011	159.8667	377.361	.640	.	.955
VAR00012	159.9000	377.128	.653	.	.955
VAR00013	159.9667	380.033	.552	.	.955
VAR00014	160.0667	380.547	.624	.	.955
VAR00015	159.9000	378.162	.668	.	.955
VAR00016	159.8000	378.097	.662	.	.955

VAR00017	160.0000	378.345	.581	.	.955
VAR00018	160.6000	388.455	.135	.	.958
VAR00019	160.3333	378.437	.409	.	.956
VAR00020	159.9333	379.306	.627	.	.955
VAR00021	159.9667	378.171	.685	.	.955
VAR00022	160.6000	383.559	.287	.	.957
VAR00023	159.9667	378.723	.661	.	.955
VAR00024	159.9000	377.059	.715	.	.955
VAR00025	160.3667	379.620	.386	.	.956
VAR00026	159.8333	380.282	.572	.	.955
VAR00027	160.4667	381.292	.370	.	.956
VAR00028	159.9333	377.926	.686	.	.955
VAR00029	160.4333	377.220	.477	.	.956
VAR00030	159.9000	379.403	.616	.	.955
VAR00031	159.9667	379.895	.558	.	.955
VAR00032	159.9000	377.472	.697	.	.955
VAR00033	160.0333	380.171	.566	.	.955
VAR00034	160.4000	381.421	.316	.	.957
VAR00035	159.9667	378.447	.673	.	.955
VAR00036	160.0000	378.828	.669	.	.955

VAR00037	159.9667	378.723	.661	.	.955
VAR00038	159.9333	379.306	.627	.	.955
VAR00039	159.9667	381.482	.542	.	.955
VAR00040	160.3667	380.447	.363	.	.956
VAR00041	159.8333	379.109	.621	.	.955
VAR00042	159.8667	378.671	.642	.	.955
VAR00043	160.0000	381.724	.542	.	.955
VAR00044	160.2000	374.097	.510	.	.956
VAR00045	159.9667	378.240	.682	.	.955
VAR00046	159.8667	380.051	.584	.	.955
VAR00047	159.8667	379.499	.607	.	.955
VAR00048	160.4667	380.120	.354	.	.957
VAR00049	159.8667	379.361	.613	.	.955
VAR00050	159.9000	377.541	.695	.	.955

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.956	.962	50

LAMPIRAN D

ALAT UKUR UNTUK PENELITIAN

1. Skala 1 (Y)

2. Skala 2 (X1)

3. Skala 3 (X2)

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS SEBELAS MARET
F A K U L T A S K E D O K T E R A N
PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
Jalan Kol. Sutarto Nomor 150 K Telepon (0271) 645252
Surakarta 57126

Dengan hormat,

Bersama ini kami mohon kepada bapak dan ibu untuk meluangkan waktu dan mengisi skala yang kami susun dalam menyelesaikan tugas akhir (skripsi). Adapun skala ini berbentuk pernyataan-pernyataan dengan empat (4) pilihan jawaban. Bapak dan ibu diminta untuk memilih salah satu jawaban yang sesuai dengan kondisi apa yang dirasakan berdasarkan pernyataan yang tersedia.

Hal-hal yang perlu kami jelaskan dalam skala ini adalah sebagai berikut :

1. Bahwa skala ini kami buat murni untuk tujuan penelitian yang bersifat ilmiah, maka kami mengharapkan kejujuran bapak dan ibu dalam mengisinya.
2. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, sehingga bapak dan ibu tidak perlu ragu untuk menentukan pilihan jawaban.
3. Semua jawaban yang bapak dan ibu berikan kami jamin kerahasiaannya.
4. Kami mohon jangan sampai ada satu nomor pun yang terlewat jawabannya.
5. Atas kesediaan dan bantuan bapak serta ibu untuk mengisi skala ini, kami ucapkan terima kasih.

Peneliti

Bangkit Torang Arise Domingus Gurning
Psikologi UNS

PETUNJUK PENGISIAN SKALA

Berikut ini akan disajikan beberapa pernyataan. Bapak dan Ibu diharapkan menjawab pernyataan yang tersedia dengan cara memberi contreng (\surd) pada pilihan jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang dialami oleh bapak dan ibu.

Adapun alternatif pilihan jawaban yang kami sediakan sebagai berikut:

SS : Sangat Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

S : Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

TS : Tidak Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

STS: Sangat Tidak Sesuai dengan keadaan yang dialami diri anda.

Kerahasiaan identitas dan jawaban Bapak dan Ibu, kami jamin sepenuhnya. Oleh sebab itu Bapak dan Ibu tidak diharuskan untuk menuliskan nama dan diharapkan mengisi jawaban dari pernyataan yang ada dengan sungguh berdasarkan keadaan apa adanya yang dialami Bapak dan Ibu.

Peneliti

Bangkit Torang Arise Domingus Gurning
Psikologi UNS

SKALA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya datang selalu lebih awal dari jam masuk kerja.				
2	Saya tidak peduli dengan urusan-urusan instansi yang tidak berkaitan dengan tugas bekerja saya.				
3	Saya memeriksa kembali hasil pekerjaan meskipun jam kerja sudah selesai.				
4	Saya merasa kurang nyaman berada di tengah-tengah rekan kerja saya sekarang.				
5	Saya akan berusaha menyelesaikan pekerjaan melebihi target perusahaan.				
6	Saya tidak berpartisipasi dalam pertemuan-pertemuan yang diadakan oleh perusahaan tempat saya bekerja.				
7	Saya enggan menggunakan waktu untuk bersantai-santai meskipun semua pekerjaan telah saya selesaikan.				
8	Terkadang saya melemparkan kesalahan pekerjaan pada karyawan lain, agar posisi saya tetap aman.				
9	Ketika pekerjaan sudah selesai saya akan segera pulang meskipun belum waktunya.				
10	Setiap tugas yang saya peroleh bukan merupakan beban berat karena hal ini demi tercapainya tujuan organisasi.				
11	Tidak masalah bagi saya terlambat masuk kerja hanya beberapa menit.				
12	Saya menerima kekurangan tiap-tiap karyawan.				
13	Saya merasa memerlukan waktu istirahat tambahan di luar ketentuan yang berlaku.				
14	Meskipun pekerjaan saya lebih berat daripada karyawan lain saya tidak akan mengeluh.				
15	Saya malas memeriksa kembali hasil pekerjaan meskipun masih ada waktu untuk melakukannya.				
16	Saya akan menjaga nama baik perusahaan di mata masyarakat.				

Bersambung

Sambungan					
17	Ketika rekan kerja mendapat tugas yang terlalu berat saya menawarkan diri untuk membantunya.				
18	Saya merasa kurang bersemangat untuk bekerja jika ada fasilitas perusahaan yang kurang sesuai.				
19	Saya membantu menyelesaikan laporan teman yang sedang sakit tanpa diminta.				
20	Ketika terjadi konflik dengan rekan kerja, saya akan mengadukan pada pimpinan meskipun belum jelas permasalahannya.				
21	Saya membantu memperkenalkan kepada lingkungan perusahaan jika ada karyawan lain.				
22	Saya tidak terlalu peduli dengan pandangan masyarakat terhadap perusahaan tempat saya bekerja.				
23	Ketika rekan kerja mempunyai masalah pribadi, saya akan memberi masukan kepadanya meskipun saya harus kehilangan waktu istirahat saya.				
24	Saya tidak begitu peduli dengan berbagai macam karakter rekan kerja, yang paling penting saya bekerja sesuai dengan instruksi pimpinan.				
25	Ketika rekan kerja yang menjadi saingan menerima penghargaan dari pimpinan, saya tidak akan memberinya selamat.				
26	Saya senantiasa menghormati hak-hak teman kerja.				
27	Saya menolak memberikan bantuan kepada teman kerja karena justru akan menghambat pekerjaan saya.				
28	Saya menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja meski saya dalam posisi yang benar.				
29	Saya tidak peduli ketika melihat rekan kerja saya kesulitan mengerjakan tugas dari pimpinan.				
30	Saya dapat menyesuaikan diri dengan orang lain yang karakter pribadinya bertolak belakang dengan karakter saya.				

Bersambung

Sambungan					
31	Saya pura-pura tidak tahu jika ada rekan kerja menanyakan masalah pekerjaan.				
32	Saya akan segera minta maaf jika terjadi perselisihan meskipun belum jelas siapa yang salah.				
33	Saya senantiasa mengevaluasi kinerja saya agar tidak terjadi kesalahan yang merugikan perusahaan.				
34	Saya tidak mau pusing memikirkan masalah pekerjaan karena menyangkut urusan orang banyak.				
35	Saya akan berusaha memberikan sumbangan ide demi kemajuan perusahaan.				
36	Saya enggan mencari informasi terbaru tentang pekerjaan sampai tindakan perubahan dilakukan di perusahaan.				
37	Saya senang memikirkan inovasi baru bagi perkembangan perusahaan ini.				
38	Saya malas berkonsultasi dengan teman kerja ketika mengambil keputusan dalam pekerjaan.				
39	Saya senantiasa aktif hadir dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh perusahaan.				
40	Saya menutup-nutupi informasi yang seharusnya diberikan kepada rekan kerja yang lain.				

SKALA KOMITMEN ORGANISASI

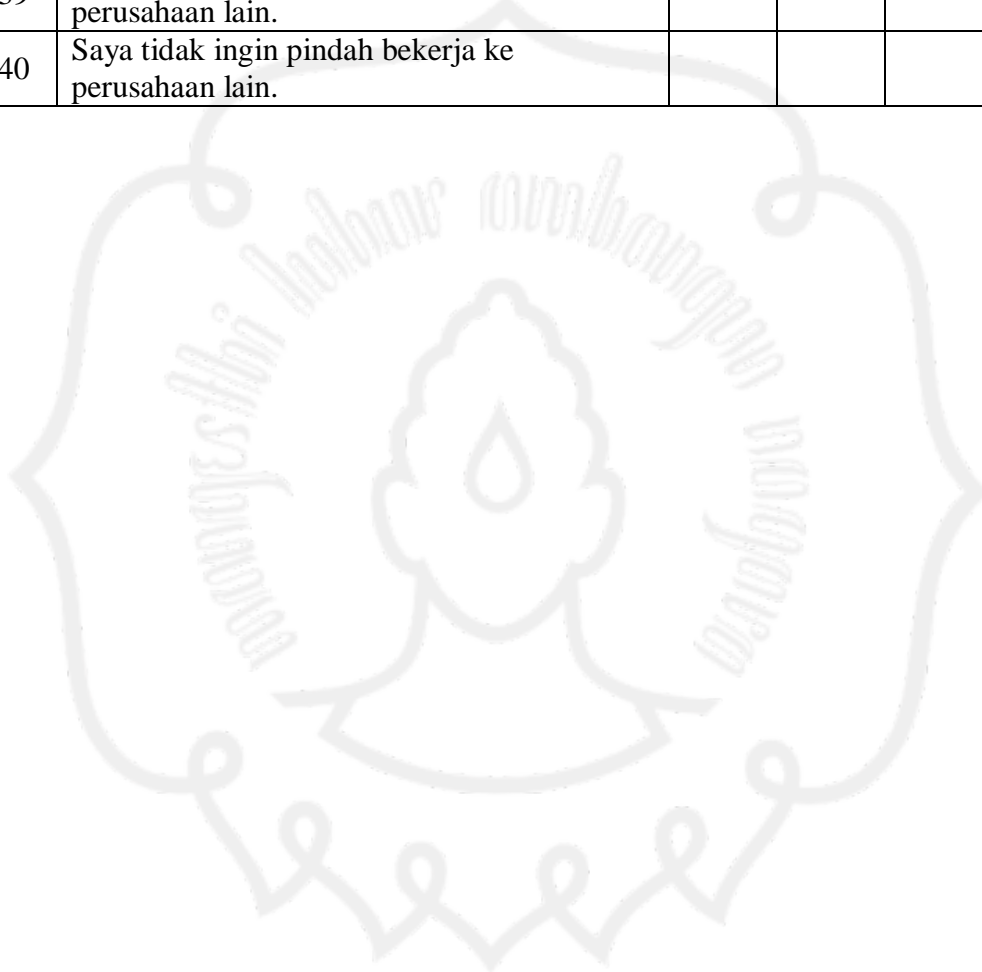
NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya benar-benar merasa bahwa masalah yang dihadapi perusahaan ini sekaligus juga menjadi masalah saya.				
2	Untuk meningkatkan efisiensi kerja, saya mau diberi tugas tambahan di samping tugas pokok.				
3	Sebenarnya saya mempunyai pertimbangan untuk tidak menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.				
4	Saya terkadang merasa malas jika harus bekerja lembur untuk mencapai target perusahaan.				
5	Saya kurang merasa menjadi bagian dari perusahaan ini.				
6	Saya ikut bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan.				
7	Saya rela bekerja keras untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.				
8	Saya kurang mempunyai ikatan emosional dengan perusahaan ini.				
9	Setiap kali diundang saya merasa enggan menghadiri acara yang diadakan perusahaan.				
10	Saya mau bekerja lembur untuk kemajuan perusahaan.				
11	Bagi saya, perusahaan ini adalah tempat terbaik di mana saya dapat bekerja.				
12	Jika suatu saat nanti perusahaan ini bermasalah, saya lebih memilih untuk keluar saja.				
13	Saya terkadang malas ikut ambil bagian dalam kegiatan yang diselenggarakan perusahaan.				
14	Tujuan perusahaan sama dengan tujuan saya.				
15	Saya bekerja dengan baik agar saya dapat tetap bekerja di sini.				
16	Bila saya tidak bekerja di sini, nasib saya dapat lebih buruk lagi.				
17	Saya kurang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas kerja saya.				

Bersambung

Sambungan					
18	Saya ikut berperan dalam meningkatkan keuntungan perusahaan.				
19	Sebenarnya saya agak terpaksa bekerja di perusahaan ini.				
20	Suasana kerja di sini, menurunkan motivasi kerja saya.				
21	Hidup saya akan sangat kacau, jika saya memutuskan untuk keluar dari perusahaan ini.				
22	Saya tidak merasa beruntung bekerja di perusahaan ini.				
23	Saya bangga bila diminta menjadi utusan perusahaan.				
24	Jika tidak terlanjur melibatkan diri terlalu jauh dengan perusahaan ini, saya mungkin akan mempertimbangkan untuk bekerja di tempat lain.				
25	Sebenarnya saya tidak ikut merasa bertanggung jawab atas maju tidaknya perusahaan ini.				
26	Adalah suatu kerugian besar bagi saya apabila saya sampai keluar dari perusahaan ini.				
27	Saya selalu bersemangat dalam bekerja.				
28	Saya enggan mengikuti kegiatan di luar perusahaan, meskipun hal itu merupakan tugas saya.				
29	Saya sering berpikir akan lebih menguntungkan jika saya bekerja di tempat lain.				
30	Saya senang dengan pekerjaan saya.				
31	Saya tidak merasa mempunyai kewajiban untuk tetap bekerja perusahaan ini.				
32	Saya merasa tidak terlalu dihargai di perusahaan ini.				
33	Sebenarnya minat saya tidak dalam bidang pekerjaan ini.				
34	Saya lebih senang bekerja di sini daripada di tempat lain.				
35	Lebih menguntungkan bekerja di perusahaan ini daripada perusahaan lain.				
36	Sebenarnya saya bekerja di perusahaan ini				

Bersambung

Sambungan					
	karena tidak ada pilihan lain lagi.				
37	Saya bangga menceritakan pada orang lain bahwa saya merupakan bagian dari perusahaan ini.				
38	Suasana di perusahaan ini membuat saya betah bekerja.				
39	Sebenarnya saya ingin pindah kerja di perusahaan lain.				
40	Saya tidak ingin pindah bekerja ke perusahaan lain.				



SKALA INTENSI *TURNOVER*

NO	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
1	Saya pernah berpikir untuk mengundurkan diri dari perusahaan.				
2	Bagi saya tidak menjadi masalah bila saat ini harus keluar dari perusahaan ini.				
3	Saat ini saya tidak tertarik meskipun mendapat tawaran menjadi karyawan pada perusahaan lain.				
4	Saya merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.				
5	Saya berharap dapat bekerja selama mungkin di perusahaan ini.				
6	Saya bermaksud menyusun rencana untuk pindah dari perusahaan ini.				
7	Saya tertarik jika ada teman mengajak untuk pindah ke perusahaan lain.				
8	Bagaimanapun penilaian orang lain tentang pekerjaan, saya akan tetap bekerja di perusahaan ini.				
9	Saya senang mencari informasi tentang lowongan berbagai jenis pekerjaan di tempat lain.				
10	Dalam waktu dekat saya berencana pindah kerja jika ada mendapat persetujuan dari keluarga.				
11	Dengan kondisi perekonomian sekarang, saya enggan berganti pekerjaan lain.				
12	Saya tetap bertahan bekerja di perusahaan ini selama saya masih dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang saya lakukan.				
13	Saya enggan pindah kerja jika tidak mendapat persetujuan dari rekan kerja yang lain.				
14	Saya akan pindah ke perusahaan lain bila ada pekerjaan yang lebih cocok.				
15	Saya menunggu saat yang tepat untuk berencana keluar dari perusahaan ini.				
16	Saya enggan mencari informasi lowongan pekerjaan di perusahaan lain.				
17	Saya menolak meski ada tawaran bekerja di				

Bersambung

Sambungan					
	perusahaan lain yang lebih besar.				
18	Saya enggan pindah ke perusahaan lain meski perusahaan dilanda krisis ekonomi.				
19	Pertimbangan keluarga terkadang membuat saya berencana pindah kerja ke perusahaan lain.				
20	Bila pekerjaan saya tidak mengalami kemajuan, saya ingin secepatnya pindah kerja.				
21	Saya merasa perusahaan sudah dapat memberikan apa yang saya harapkan.				
22	Saya ingin pindah kerja ke perusahaan baru yang bergerak dalam bidang yang serupa dengan pekerjaan saya sekarang ini.				
23	Dengan kondisi seperti sekarang ini, mencari pekerjaan lain akan lebih sulit.				
24	Saya merasa kurang cocok dengan pekerjaan yang saya lakukan.				
25	Saya tidak punya keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.				
26	Saya akan segera mencari pekerjaan lain, jika sudah merasa punya pengalaman.				
27	Saya tidak berencana pindah kerja karena tindakan saya akan merugikan perusahaan.				
28	Saya merasa ingin mencoba tantangan di perusahaan lain.				
29	Saya akan tetap bekerja di perusahaan ini agar karir saya dapat meningkat.				
30	Saya yakin kemampuan yang dimiliki oleh karyawan akan lebih dihargai jika tetap bertahan di perusahaan.				
31	Saya mempertimbangkan jika ada tawaran jenis pekerjaan yang berbeda dengan pekerjaan sekarang.				
32	Saya berencana keluar dari perusahaan ini jika merasa jenuh dengan suasana di perusahaan.				
33	Saya tidak berencana keluar dari perusahaan meski tidak ada peningkatan gaji dari perusahaan.				
34	Saya akan menyetujui permintaan keluarga jika harus keluar dari perusahaan yang				

Bersambung

Sambungan					
	sekarang.				
35	Saya tidak akan menya-nyiakan kesempatan yang ada jika ada tawaran dari perusahaan lain.				
36	Saya berharap memperoleh pekerjaan yang lebih menarik diperusahaan lain secepatnya.				
37	Saya merasa bersalah jika harus keluar dari perusahaan.				
38	Saya enggan mengikuti teman-teman lain yang mencoba melamar ke perusahaan lain.				
39	Saat ini saya berencana mengundurkan diri dari perusahaan ini.				
40	Saya enggan pindah kerja ke perusahaan lain, karena pekerjaannya belum tentu cocok dengan kemampuan saya sekarang.				
41	Saya enggan keluar dari perusahaan ini, karena menurut saya keahlian saya dalam bidang pekerjaan sangat diperlukan.				
42	Saya berusaha meningkatkan keterampilan saya dengan harapan suatu waktu saya memperoleh pekerjaan yang lebih baik.				
43	Saya merasa berat jika harus keluar dari perusahaan ini.				
44	Saya berencana kurang dari 1 tahun lagi saya akan keluar dari perusahaan ini.				
45	Menurut saya, keluarnya karyawan dari perusahaan tidak akan menghambat kemajuan perusahaan itu.				
46	Saya tetap bekerja di perusahaan ini, meskipun di banyak rekan kerja yang merencanakan akan pindah ke perusahaan lain.				
47	Menurut saya, karyawan yang keluar dari perusahaan ini tidak perlu dipermasalahkan.				
48	Saya akan tetap menolak tawaran pekerjaan perusahaan lain walaupun lebih menguntungkan.				
49	Rekan kerja saya tidak menyarankan untuk pindah kerja.				

LAMPIRAN E

SEBARAN NILAI DATA PENELITIAN

1. Skala 1 (Y)

2. Skala 2 (X1)

3. Skala 3 (X2)

Sebaran nilai data penelitian skala 1 (*Organizational Citizenship Behavior*)

NO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	A	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3
2	B	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3
3	C	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3
4	D	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
5	E	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
6	F	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
7	G	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3
8	H	4	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3
9	I	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
10	J	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4
11	K	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3
12	L	3	4	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4
13	M	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3
14	N	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
15	O	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	P	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	3
17	Q	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4
18	R	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
19	S	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4
20	T	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
21	U	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3
22	V	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
23	W	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4
24	X	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
25	Y	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
26	Z	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
27	AA	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3
28	AB	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4
29	AC	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4
30	AD	3	3	4	4	3	2	3	4	2	3	3	3	4	4
31	AE	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3

15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4
1	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
2	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4
4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4
2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	3
2	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3
3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2
3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4
3	3	4	4	3	2	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4
3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3
3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3
3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3
4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	TOTAL
3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	135
4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	139
4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	131
3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	137
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	129
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	145
3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	141
4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	128
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	135
3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	139
3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	132
4	2	2	4	3	3	4	4	4	3	130
2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	140
3	4	2	3	2	3	4	4	3	4	128
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	147
4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	134
4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	137
3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	138
4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	141
3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	130
4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	133
3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	132
4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	133
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	142
2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	140
3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	133
4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	138
4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	141
4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	138
3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	126
4	3	3	3	4	4	3	3	3	1	134

Sebaran nilai data penelitian skala 2 (Komitmen Organisasi)

NO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	A	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
2	B	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3
3	C	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	D	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4
5	E	3	3	4	4	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3
6	F	2	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3
7	G	3	3	2	3	4	4	1	3	4	4	3	3	3	4
8	H	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
9	I	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4
10	J	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3
11	K	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3
12	L	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3
13	M	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
14	N	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
15	O	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4
16	P	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
17	Q	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
18	R	4	2	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4
19	S	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
20	T	4	4	4	4	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3
21	U	3	3	4	4	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3
22	V	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3
23	W	4	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	4
24	X	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
25	Y	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4
26	Z	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	AA	4	2	4	3	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4
28	AB	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4
29	AC	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3
30	AD	2	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4
31	AE	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	2	4	4	4

15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4
3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	4
3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3
3	3	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3
4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4
3	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
3	4	4	4	3	3	1	4	4	4	3	3	3	4	4	3
4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1	3	3
4	4	3	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3	2	4	4
3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3
4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3
4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4
3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
3	4	4	3	2	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3
3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	3	3	3	4	3	3
4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	3	3	4

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	TOTAL
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	131
3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	131
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	120
3	3	4	3	4	3	2	4	2	4	136
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	129
4	4	4	4	3	4	2	4	2	4	129
4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	138
3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	127
4	4	2	3	2	3	4	4	3	2	127
4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	130
3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	130
3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	127
3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	132
4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	123
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	143
3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	133
4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	135
3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	135
4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	138
3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	128
3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	131
4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	130
3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	126
3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	139
4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	138
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	123
3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	135
3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	139
4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	136
3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	124
4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	132

Sebaran nilai data penelitian skala 3 (Intensi *Turnover*)

NO		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	A	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
2	B	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	3
3	C	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	4
4	D	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	3
5	E	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	3
6	F	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	4
7	G	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	4
8	H	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	4
9	I	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3
10	J	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	K	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	3
12	L	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2
13	M	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3
14	N	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2
15	O	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2
16	P	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	3
17	Q	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	4
18	R	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	3
19	S	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	3
20	T	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	U	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2
22	V	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
23	W	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1
24	X	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2
25	Y	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1
26	Z	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	AA	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2
28	AB	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2
29	AC	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
30	AD	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2
31	AE	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2

15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2
2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2
1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	3	1	2	1	1	1
2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1
2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	4	2	1	1	1	2
2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	4	1	2	1	1	2
1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	3	1	2	2	2	1
1	2	1	1	1	2	2	2	1	2	4	2	1	1	2	2
2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2
2	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1
2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2
2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2
2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2
2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2
1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2
1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2
1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1
2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2
1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2
2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1
2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2
2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2
1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1
2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1
2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1
1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2
2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1
1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2
1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1
1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2
2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1
1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2
1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2
1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1
2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2
1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2
1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1
2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2
2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1
1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1
2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2
1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2

45	46	47	48	49	TOTAL
2	2	3	2	2	98
2	2	4	2	1	89
1	1	3	2	2	79
1	2	3	1	1	72
2	2	4	2	2	85
2	2	4	1	1	82
1	1	3	2	1	79
1	1	3	2	2	80
2	1	4	1	2	82
2	2	2	2	2	98
1	1	3	2	2	78
2	2	2	1	2	80
1	1	3	2	1	80
1	2	2	1	2	78
2	2	4	2	1	81
2	1	4	2	1	83
1	2	3	2	2	80
2	2	4	1	2	81
1	1	3	2	2	86
2	2	2	2	1	91
1	1	4	2	1	74
2	2	3	1	2	80
2	2	4	2	2	79
1	1	3	2	2	75
2	2	3	1	1	81
2	2	2	2	2	98
1	2	3	2	2	83
2	1	4	1	2	81
2	1	3	1	1	76
2	2	1	2	2	88
1	2	4	2	2	81

LAMPIRAN F

ANALISIS DATA PENELITIAN

- 1. Uji Normalitas dan Uji Linieritas**
- 2. Uji Asumsi klasik**
- 3. Hasil Analisis Regresi**
- 4. Hasil Analisis Deskriptif**
- 5. Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif**

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		OCB	KOMITMEN	TURNOVER
N		31	31	31
Normal Parameters ^a	Mean	135.68	131.45	82.52
	Std. Deviation	5.218	5.501	6.547
Most Extreme Differences	Absolute	.091	.095	.212
	Positive	.083	.081	.080
	Negative	-.091	-.095	-.212
Kolmogorov-Smirnov Z		.508	.531	1.183
Asymp. Sig. (2-tailed)		.959	.940	.122

a. Test distribution is Normal.

Uji Linieritas Komitmen Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * KOMITMEN	Between Groups (Combined)	578.608	15	38.574	2.429	.048
	Linearity	483.572	1	483.572	30.456	.000
	Deviation from Linearity	95.035	14	6.788	.428	.940
	Within Groups	238.167	15	15.878		
	Total	816.774	30			

Uji Linieritas Intensi *Turnover* dengan *Organizational Citizenship Behavior*

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB * TURNOVER	Between Groups (Combined)	486.908	15	32.461	1.476	.023
	Linearity	5.209	1	5.209	.237	.000
	Deviation from Linearity	481.698	14	34.407	1.565	.200
	Within Groups	329.867	15	21.991		
	Total	816.774	30			

2. Uji Asumsi Klasik

a) Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.781 ^a	.609	.581	3.376	2.295

a. Predictors: (Constant), TURNOVER, KOMITMEN

b. Dependent Variable: OCB

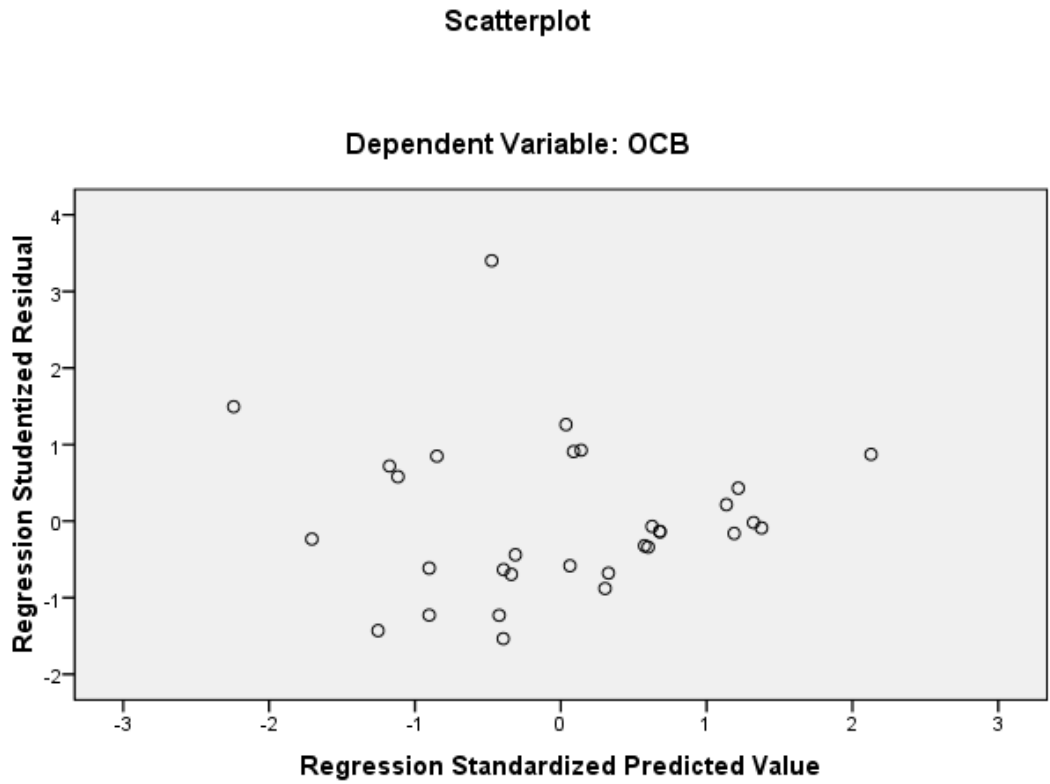
b) Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	26.257	19.110		1.374	.180		
	KOMITMEN	.764	.116	.806	6.572	.000	.928	1.077
	TURNOVER	-.108	.098	-.136	-1.108	.000	.928	1.077

a. Dependent Variable: OCB

c) Heteroskedastisitas



3. Hasil Analisis Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	26.257	19.110		1.374	.180		
	KOMITMEN	.764	.116	.806	6.572	.000	.928	1.077
	TURNOVER	-.108	.098	-.136	-1.108	.000	.928	1.077

a. Dependent Variable: OCB

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	497.572	2	248.786	21.823	.000 ^a
	Residual	319.202	28	11.400		
	Total	816.774	30			

a. Predictors: (Constant), TURNOVER, KOMITMEN

b. Dependent Variable: OCB

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.781 ^a	.609	.581	3.376	2.295

a. Predictors: (Constant), TURNOVER, KOMITMEN

b. Dependent Variable: OCB

Correlations

		OCB	KOMITMEN	TURNOVER
OCB	Pearson Correlation	1	.769**	-.080**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	31	31	31
KOMITMEN	Pearson Correlation	.769**	1	-.268**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	31	31	31
TURNOVER	Pearson Correlation	-.080**	-.268**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	31	31	31

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

4. Hasil Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OCB	31	126	147	135.68	5.218
KOMITMEN	31	120	143	131.45	5.501
TURNOVER	31	72	98	82.52	6.547
Valid N (listwise)	31				

5. Sumbangan Efektif dan Sumbangan Relatif

SUBYEK	X1	X2	Y	X1.Y	X2.Y
1	131	98	135	17685	13230
2	131	89	139	18209	12371
3	120	79	131	15720	10349
4	136	72	137	18632	9864
5	129	85	129	16641	10965
6	129	82	145	18705	11890
7	138	79	141	19458	11139
8	127	80	128	16256	10240
9	127	82	135	17145	11070
10	130	98	139	18070	13622
11	130	78	132	17160	10296
12	127	80	130	16510	10400
13	132	80	140	18480	11200
14	123	78	128	15744	9984
15	143	81	147	21021	11907
16	133	83	134	17822	11122
17	135	80	137	18495	10960
18	135	81	138	18630	11178
19	138	86	141	19458	12126
20	128	91	130	16640	11830
21	131	74	133	17423	9842

22	130	80	132	17160	10560
23	126	79	133	16758	10507
24	139	75	142	19738	10650
25	138	81	140	19320	11340
26	123	98	133	16359	13034
27	135	83	138	18630	11454
28	139	81	141	19599	11421
29	136	76	138	18768	10488
30	124	88	126	15624	11088
31	132	81	134	17688	10854
TOTAL	4075	2558	4206	553548	346981

a. Sumbangan Relatif (SR)

$$JK_{reg} = a_1 \sum x_1 y + a_2 \sum x_2 y$$

$$JK_{reg} = (0,764 \times 553548) + (0,108 \times 346981)$$

$$JK_{reg} = 422910,67 + 37473,95$$

$$JK_{reg} = 460384,62$$

1) Sumbangan Relatif X1

$$\begin{aligned} SR_{X1} &= \frac{a_1 \sum x_1 y}{JK_{reg}} \times 100\% \\ &= \frac{422910,67}{460384,62} \times 100\% \\ &= 91,86\% \end{aligned}$$

2) Sumbangan Relatif X2

$$\begin{aligned} SR_{X2} &= \frac{a_2 \sum x_2 y}{JK_{reg}} \times 100\% \\ &= \frac{37473,95}{460384,62} \times 100\% \\ &= 8,14\% \end{aligned}$$

b. Sumbangan Efektif (SE)

1) Sumbangan efektif X1

$$\begin{aligned} SE_{X1} &= 91,86\% \times 0,609 \\ &= 0,559 \\ &= 55,9\% \end{aligned}$$

2) Sumbangan efektif X2

$$\begin{aligned} SE_{X2} &= 8,14\% \times 0,609 \\ &= 0,050 \\ &= 5,0\% \end{aligned}$$



LAMPIRAN G
DOKUMENTASI PENELITIAN

DOKUMENTASI





LAMPIRAN H
SURAT IJIN PENELITIAN DAN
SURAT TANDA BUKTI PENELITIAN