

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Banyaknya pegawai atau karyawan yang sering keluar masuk bekerja dalam suatu organisasi merupakan masalah yang dapat mengganggu kinerja organisasi tersebut. Suatu organisasi dikatakan berhasil apabila organisasi tersebut mampu mencapai target dan tujuan yang diinginkan dan untuk meraih apa yang diinginkan organisasi maka diperlukan salah satu alat penggerak utama yaitu pegawai atau karyawan pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya.

Keberadaan suatu organisasi akan lebih efektif sangat tergantung dari kemampuan pegawai atau karyawan yang ada. Organisasi harus senantiasa berusaha mempertahankan pegawai atau karyawan yang dimilikinya dan jangan sampai keluar atau berhenti bekerja. Pegawai atau karyawan sangat perlu dibina dan dipelihara demi terciptanya kemampuan kerja yang baik sehingga memiliki kualitas dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Banyak faktor yang menyebabkan pegawai atau karyawan memiliki keinginan untuk keluar atau pindah dari pekerjaannya sekarang ke pekerjaan barunya, sering dikenal dengan istilah *turnover intention* dengan tujuan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover intention* dapat diartikan sebagai niat karyawan untuk keluar dari organisasi, baik dalam bentuk pengunduran diri maupun pemberhentian.

Hasil penelitian menyatakan bahwa *job embeddedness* adalah faktor yang dipercaya sebagai pemicu adanya *turnover intention* dalam organisasi (Clinton, 2012). Hasil penelitian Ida Ayu Putri Rarasanti dan I Wayan Suana (2016) menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Pada PT. Karya Luhur Permai. Zhao dan Liu (2010) menyatakan *Current Job Embeddedness Theory* adalah model yang memprediksi perilaku *turnover* pada karyawan didalam tiga dimensi *job embeddednes*, yakni *Links*, *Fit* dan *Sacrifice*. Model ini terkonsentrasi pada tingkat organisasi secara keseluruhan. Model ini membuktikan bahwa, dibandingkan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, *job embeddedness* juga menunjukkan kekuatan dari adanya *turnover* di perusahaan.

Hasil penelitian oleh Malik (2014) menyatakan bahwa ada pengaruh budaya organisasi dan loyalitas kerja terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Cipaganti Heavy Equipment Samarinda. Hasil penelitian oleh Siti Zulaiha Safi'i (2015) menunjukan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado. Hasil penelitian oleh Kadiman dan Andriana, (2012) menyatakan bahwa sebesar 61,4% dapat dijelaskan oleh variabel budaya otganisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel budaya otganisasi secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan (studi kasus pada PT. Nyonya Meneer Semarang).

Hasil penelitian oleh Pristandia (2013) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *turnover intention* memiliki hubungan

negatif signifikan. Hasil penelitian oleh Yani Puspitasari (2015) menyatakan bahwa ada hubungan negatif signifikan antara OCB dengan *turnover intention* pada karyawan produksi PT. Kamaltex, Karangjati Kabupaten Semarang. Hasil penelitian oleh Sohrab Ahmad, dkk (2010) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*, karena masyarakat Pakistan hidup dalam budaya kolektivis yaitu menolong orang lain merupakan bagian dari keyakinan dan nilai-nilai hidup.

Dengan demikian, banyak faktor yang menyebabkan pegawai atau karyawan memiliki keinginan untuk keluar atau pindah dari pekerjaannya (*turnover intention*). Dalam penelitian ini akan memfokuskan pada tiga faktor yang mungkin dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu *job embeddedness*, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketiga faktor inilah yang akan dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana pengaruh ketiganya terhadap *turnover intention*.

Job embeddedness dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Bergiel, dkk, 2009). Kismono (2011) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *job embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Fitriyani (2013) menyatakan bahwa individu yang merasa ada ikatan kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi

dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi.

Budaya organisasi merupakan komponen penting dalam organisasi karena merupakan suatu nilai yang akan menentukan perilaku dari seluruh orang yang berada dalam organisasi tersebut dan merupakan suatu komponen yang dapat membedakan antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi akan memberikan manfaat apabila seluruh orang menjadikannya sebagai pedoman kerja dalam kesehariannya berorganisasi. Semakin melekat budaya organisasi terhadap diri seseorang maka dapat dikatakan penerapan budaya organisasi telah berhasil (Indhira Pratiwi, 2013). Lawson dan Shen dalam Zain dan Ishak (2012) berpendapat bahwa budaya perusahaan melibatkan harapan dan standar sosial serta nilai-nilai dan keyakinan yang dipegang oleh setiap individu sebagai pusat dan yang mengikat kelompok organisasi. Robbins (2008) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi.

Bateman & Organ dalam Indhira Pratiwi (2013) menyatakan bahwa proses perubahan perusahaan tentunya akan memberikan dampak pada keadaan lingkungan internal perusahaan. Salah satu nilai terpenting yang harus senantiasa dipertahankan oleh setiap karyawan untuk menghadapi hal ini adalah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dan tetap menjunjung tinggi kerjasama tim. *Organizational citizenship behavior* menjadi salah satu bukti adanya kerjasama tim yang solid dalam sebuah perusahaan. OCB adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh

perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu. Menurut Organ dalam Indhira Pratiwi (2013) OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Dyne dan Ang dalam Indhira Pratiwi (2013) menyatakan bahwa apabila individu merasa perlakuan organisasi baik maka mereka akan membalas dan meningkatkan kinerja melebihi permintaan minimum pekerjaannya dengan membantu yang lain dan organisasi, sebaliknya jika organisasi memandang tenaga kerja dalam jangka pendek maka mereka akan membalas dengan hanya melakukan tugasnya saja dan meminimalisasi perilaku OCB.

Menurut Sari dan Kusri (2010) dampak dari peristiwa *turnover intention* dapat mempengaruhi aktivitas kerja perusahaan dan prestasi karyawan secara keseluruhan. Perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk mencari tenaga baru, dan atau melatih tenaga yang sudah ada untuk menggantikan pegawai yang keluar. Oleh karena itu, perusahaan harus menghindari adanya peningkatan aktivitas *turnover intention* dengan mempertimbangkan kelangsungan operasional perusahaan.

Hasil penelitian dari Ida Ayu Putri Rarasanti dan I Wayan Suana (2016) menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan serta komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Karya Luhur Permai Provinsi Bali dengan dengan jumlah responden sebanyak 147 karyawan.

Hasil penelitian dari Siti Zulaiha Safi'i (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan. Secara parsial budaya organisasi dan komitmen organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado dengan jumlah responden sebanyak 72 karyawan.

Hasil penelitian dari Yani Puspitasari (2015) menyatakan bahwa adanya hubungan negatif signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *turnover intention* karyawan produksi pada PT. Kamaltex, Karangjati Kabupaten Semarang. Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Kamaltex, Karangjati Kabupaten Semarang dengan jumlah responden sebanyak 100 karyawan.

Universitas Pasir Pengaraian merupakan salah satu lembaga pendidikan tinggi yang berada di Kabupaten Rokan Hulu. Universitas Pasir Pengaraian merupakan salah satu organisasi swasta di Kabupaten Rokan Hulu yang bergerak dalam bidang pelayanan pendidikan bagi lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) yang ingin melanjutkan kuliah. Universitas Pasir Pengaraian berdomisili di Jalan Tambusai Dusun Kumu Desa Rambah Kecamatan Rambah Hilir.

Berikut ini penulis sampaikan data karyawan Universitas Pasir Pengaraian untuk lima tahun terakhir:

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Universitas Pasir Pengaraian

No	Tahun	Jumlah
1	2014	34 orang
2	2015	34 orang
3	2016	59 orang
4	2017	58 orang
5	2018	59 orang

Sumber: Universitas Pasir Pengaraian, 2019

Dari tabel 1.1 diketahui bahwa jumlah karyawan Universitas Pasir Pengaraian tahun 2014 dan 2015 tidak mengalami perubahan yaitu 34 orang sedangkan tahun 2016 jumlah karyawan meningkat menjadi 59 orang, tahun 2017 jumlah karyawan Universitas Pasir Pengaraian turun menjadi 58 orang sedangkan tahun 2018 naik lagi menjadi 59 orang. Tentunya banyak faktor yang menyebabkan seorang karyawan untuk tetap bertahan bekerja di Universitas Pasir Pengaraian atau pindah kerja ke tempat yang baru dengan berbagai alasan. Seorang karyawan akan bertahan di Universitas Pasir Pengaraian jika dia merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya atau bisa juga seorang karyawan akan pindah kerja dikarenakan budaya organisasi yang ada di Universitas Pasir Pengaraian sudah tidak sesuai lagi dengan yang dia harapkan serta faktor-faktor lainnya yang membuat karyawan untuk pindah kerja atau bertahan.

Beberapa indikator permasalahan yang membuat karyawan untuk pindah kerja yaitu absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Absensi yang meningkat dikarenakan karyawan mulai jarang sekali hadir karena sibuk diluar mencari pekerjaan yang lebih bagus sehingga jarang sekali hadir bekerja. Mulai malas bekerja ditandai dengan seringnya karyawan meninggalkan pekerjaan yang menjadi beban tugasnya sehingga banyak pekerjaan yang terbengkalai karena tidak dikerjakan sesuai tugas yang diberikan atasan kepada dirinya.

Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja semakin sering dilakukan karyawan yang berniat untuk pindah kerja, misalnya masuk kerja

terlambat, pulang kerja lebih cepat dari ketentuan, sering menggunakan jam kerja untuk mengobrol lama di kantin kampus, dan pelanggaran tata tertib kerja lainnya. Peningkatan protes terhadap atasan ditandai dengan seringnya karyawan mengeluh kepada atasannya atas beban kerja yang diberikan kepadanya sehingga pekerjaan jadi lambat selesai, karyawan meminta kenaikan gaji atau tambahan penghasilan karena makin banyaknya beban kerja yang diemban karyawan. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya ditandai dengan seringnya karyawan tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu yang biasanya tepat waktu, biasanya disiplin jam masuk dan pulang kerja kini sering lambat datang dan cepat pulang, biasanya rajin mengikuti rapat kini jarang sekali hadir dalam rapat, dan perilaku lainnya yang berbeda dari yang biasa dilakukannya.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh *Job Embeddedness*, Budaya Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Di Universitas Pasir Pengaraian”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka penulis dapat merumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *job embeddedness* secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu?
2. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu?

3. Apakah *organizational citizenship behavior* secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu?
4. Apakah *job embeddedness*, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *job embeddedness* secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.
3. Untuk mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.
4. Untuk mengetahui apakah *job embeddedness*, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam berpikir dan menganalisa suatu permasalahan yang diteliti.
2. Bagi Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk mengambil keputusan yang lebih baik kedepannya.
3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi pembaca dan peneliti lainnya yang tertarik dalam bidang yang sama.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang hal-hal yang melatarbelakangi dilakukannya penelitian, permasalahan-permasalahan yang ada, tujuan, manfaat dilakukannya penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

Bab ini berisikan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan dengan objek penelitian, hasil penelitian terdahulu, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari penjelasan mengenai lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas tentang hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang telah dibuat.

BAB V PENUTUP

Bab ini terdiri dari kesimpulan dan saran sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Job Embeddedness*

1. Pengertian *Job Embeddedness*

Job Embeddedness diartikan sebagai salah satu jaringan yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam organisasi, dimana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi itu sendiri dan komunitas di dalamnya (Nostra, 2011: 11).

Job embeddedness merupakan istilah untuk mewakili alasan-alasan yang membuat karyawan tetap bertahan di pekerjaan dan organisasi (Sun, 2011: 61).

Mitchell, dkk dalam Ida Ayu Putri Rarasanti dan I Wayan Suana (2016: 4) mengungkapkan bahwa konsep *Job Embeddedness* menggambarkan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan serta organisasi di mana dia bekerja karena pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan (*on-the-job*) maupun dari luar pekerjaan (*off-the-job*).

Job embeddedness juga dapat didefinisikan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dan organisasinya (Bergiel, dkk, 2009: 205).

Felps, dkk (2009: 547) memaparkan hubungan tentang seberapa baik orang-orang merasa cocok dengan pekerjaan dan organisasi seperti, hubungan antar orang-orang didalam pekerjaan maupun diluar pekerjaan dan apa yang akan mereka korbankan apabila meninggalkan jabatan atau organisasi mereka.

Kismono (2011: 1) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki *Job Embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat pada kolega, pekerjaan dan organisasi serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Individu yang merasa ada ikatan kuat (*embedded*) antara dirinya dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung memiliki perilaku yang positif dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan individu yang kurang merasa ada ikatan antara dirinya dengan organisasi (Fitriyani, 2013: 17).

2. Aspek *Job Embeddedness*

Bergiel, dkk (2009: 208) menyatakan tiga aspek utama dari *job embeddedness* adalah sebagai berikut:

- a. *Links*, dikarakteristikkan sebagai koneksi formal atau informal diantara individu dan institusi atau orang lain dimana orang-orang memiliki jaringan atau hubungan dengan orang atau aktivitas lain.
- b. *Fit*, didefinisikan sebagai persepsi kecocokan atau kenyamanan dengan organisasi dan lingkungan yang ada disekitar organisasi.
- c. *Sacrifice*, menangkap suatu bentuk persepsi akan biaya material atau keuntungan psikologis yang mungkin hilang akibat seseorang meninggalkan pekerjaannya.

Menurut Mitchell & Lee (2001: 9) aspek-aspek *Job Embeddedness* adalah sebagai berikut:

- a. *Fit-organization*, merepresentasikan persepsi kesesuaian atau kenyamanan karyawan dengan sebuah organisasi. Nilai-nilai personal, tujuan karir, dan

rencana masa depan individu harus sesuai dengan budaya perusahaan dan tuntutan kerja saat ini (misal, pengetahuan kerja, keterampilan, dan kemampuan)

- b. *Fit-community*, mencakup sebaik apa individu mempersepsikan bahwa dirinya sesuai dengan komunitas dan lingkungan sekitarnya di mana cuaca, hal-hal menyenangkan, dan budaya dari lokasi di mana individu tinggal relevan dengan persepsinya mengenai kesesuaian dengan komunitas.
- c. *Links-organization*, mencakup hubungan formal dan informal yang ada antara seorang karyawan, individu lain, atau kelompok lain yang ada dalam organisasi.
- d. *Links-community*, mencakup hubungan antara seorang karyawan dengan individu lain atau kelompok lain dalam sebuah komunitas termasuk di dalamnya, pengaruh signifikan yang diberikan keluarga dan institusi sosial lainnya terhadap individu dan pengambilan keputusan yang dilakukan individu tersebut.
- e. *Sacrifice-organization*, mencakup persepsi akan biaya materiil maupun psikologis yang didapat ketika individu meninggalkan pekerjaan dan organisasinya termasuk di dalamnya, kehilangan teman, kehilangan proyek, dan kehilangan tunjangan.
- f. *Sacrifice-community*, kebanyakan berhubungan dengan isu di mana individu harus direlokasikan. Meninggalkan sebuah komunitas yang menarik, aman, dan di mana ia disenangi atau dihargai adalah hal yang sulit dilakukan oleh individu. Dengan kata lain, individu dapat berubah pekerjaan tetapi tinggal di

rumah yang sama. Meskipun demikian, berbagai kenyamanan lain seperti kesesuaian waktu pun dapat hilang karena berubah pekerjaan.

3. Indikator *Job Embeddedness*

Indikator *job embeddedness* dikemukakan oleh Bergiel, dkk (2009: 208) dimana indikator ini dinyatakan dalam tiga aspek utama dari *job embeddedness* sebagai berikut:

1. *Links*, dikarakteristikkan sebagai koneksi formal atau informal diantara individu dan institusi atau orang lain dimana orang-orang memiliki jaringan atau hubungan dengan orang atau aktivitas lain.
2. *Fit*, didefinisikan sebagai persepsi kecocokan atau kenyamanan dengan organisasi dan lingkungan yang ada disekitar organisasi.
3. *Sacrifice*, menangkap suatu bentuk persepsi akan biaya material atau keuntungan psikologis yang mungkin hilang akibat seseorang meninggalkan pekerjaannya.

Untuk memahami pengukuran *job embeddedness*, maka ada 2 indikator pendekatan pengukuran yang digunakan menurut Mitchell dkk dalam Yang dkk (2011) yaitu:

1. *Composite Measure*

Dalam pendekatan ini, pengukuran yang dilakukan adalah pengukuran terhadap seluruh aspek dari *job embeddedness*. Pengukuran *composite measure* ini dilakukan dengan mengembangkan 40 item yang mengukur dimensi *job embeddedness*. Lewat pengukuran ini, dapat diketahui pula faktor-faktor yang membuat individu *embedded* dalam pekerjaannya.

2. *Global Measure*

Dalam pendekatan ini, pengukuran yang dilakukan adalah pengukuran umum dari *job embeddedness*. Alat ukur untuk pengukuran *global measure job embeddedness* disusun oleh Crossley dkk yang terdiri dari 7 item skala likert. Keuntungan dari pengukuran ini adalah praktis dan mampu meningkatkan akurasi serta meningkatkan respon.

Beberapa faktor yang mempengaruhi *job embeddedness* yang bisa dijadikan sebagai indikator untuk mengukur *job embeddedness* menurut Takawira, et.al (2014) yaitu:

1. Usia (*Age*)

Karyawan yang lebih tua cenderung tidak akan mengubah pekerjaannya, artinya karyawan yang usianya lebih tua cenderung lebih tertanam dan lebih memungkinkan untuk tetap bekerja di organisasi mereka saat ini.

2. Ras (*Race*)

Seorang karyawan berbicara bahasa utama (bahasa daerah) hal ini dapat dikaitkan dengan pengakuan dari rekan-rekan lain yang mungkin akan mengarah pada rasa kecocokan yang lebih tinggi, hubungan yang lebih informal antara karyawan dan hubungan yang lebih baik dengan supervisor yang pada akhirnya akan mengarah kepada kedisiplinan pekerjaan yang lebih tinggi.

3. Jenis kelamin (*Gender*)

Karyawan laki-laki lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka dibandingkan dengan karyawan wanita, artinya bahwa karyawan wanita lebih terikat pada pekerjaan mereka.

2.1.2 Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Hofstede dalam Indhira Pratiwi (2013: 40) mengatakan bahwa budaya mencerminkan norma, nilai, dan perilaku masyarakat yang menganut budaya tersebut. Budaya sebagai pemrograman kolektif pikiran, membedakan satu kelompok atau kategori orang-orang dari yang lain. Nilai-nilai budaya memainkan peranan yang signifikan dalam membentuk kebiasaan dan praktek yang terjadi di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi akan memberikan gambaran umum dan pemahaman terhadap aspek-aspek perusahaan sehingga selanjutnya akan menentukan perilaku karyawan di dalam perusahaan.

Glaser dalam Kreitner dan Kinicki (2005:81) menyatakan bahwa budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading.

Menurut Robbins (2003:305) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi.

2. Karakteristik Budaya Organisasi

Luthans dalam Indhira Pratiwi (2013: 42-43), menyatakan budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik penting. Beberapa di antaranya adalah:

- a. Aturan perilaku yang diamati, ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- b. Norma, ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.
- c. Nilai dominan, organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contoh : kualitas produk tinggi, sedikit absen, dan efisiensi tinggi.
- d. Filosofi, terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
- e. Aturan, terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.
- f. Iklim organisasi, ini merupakan keseluruhan ”perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Sedangkan O'Reilly, Chatrnan, dan Caldwell dalam Indhira Pratiwi (2013: 43-44) mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut yang bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dan bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- d. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- e. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu.
- f. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- g. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo, bukannya pertumbuhan.

3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Indhira Pratiwi (2013: 46-47), budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam suatu organisasi. Adapun fungsi budaya organisasi tersebut adalah:

- a. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- b. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.

- d. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Smircich dalam Indhira Pratiwi (2013: 46) mengemukakan bahwa terdapat empat fungsi budaya organisasi, yaitu:

- a. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya, budaya organisasi membantu perusahaan dalam mengkomunikasikan visi, misi, dan serangkaian tujuan yang menjadi identitas perusahaan kepada karyawannya.
- b. Memudahkan komitmen kolektif, merupakan sikap di mana karyawan merasa bangga menjadi bagian darinya.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, mencerminkan taraf di mana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung, dan konflik serta perubahan diatur dengan efektif.
- d. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya, membantu karyawan memahami mengapa organisasi melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana perusahaan bermaksud mencapai tujuan jangka panjangnya.

4. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi dikemukakan oleh Robbins (2006: 279) terdiri dari 7 aspek sebagai berikut:

- a. *Innovation and risk taking*, suatu organisasi harus memiliki inovasi yang berbeda dari organisasi lainnya dan berani mengambil resiko atas berbagai inovasi yang dibuat oleh organisasi.

- b. *Attention to detail*, suatu organisasi harus memberikan perhatian yang terinci atas semua kegiatan organisasi.
- c. *Outcome orientation*, suatu organisasi harus berorientasi pada hasil yang ingin dicapai bersama oleh semua orang yang ada dalam organisasi tersebut.
- d. *People orientation*, suatu organisasi harus berorientasi pada pihak-pihak yang membutuhkan produk yang dihasilkan oleh organisasi.
- e. *Team orientation*, suatu organisasi harus memiliki orientasi kerjasama dalam menyelesaikan setiap kegiatan organisasi dan semua anggota organisasi harus terlibat didalamnya.
- f. *Agressiveness*, suatu organisasi harus bersifat agresif dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi.
- g. *Stability*, suatu organisasi harus selalu dalam kondisi stabil supaya orang-orang yang ada dalam organisasi bisa melakukan kegiatan dengan baik dan lancar.

Menurut Taliziduhu dalam Tika (2011:114) ada beberapa indikator dalam mengukur budaya organisasi yaitu:

1. Kejelasan nilai-nilai dan keyakinan (*clarity of ordering*)

Nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati oleh anggota organisasi dapat ditentukan secara jelas. Kejelasan nilai-nilai ini ditentukan dalam bentuk filosofi usaha, slogan atau moto perusahaan, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, dan prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha. Perusahaan yang mempunyai nilai-nilai budaya yang jelas dapat memberikan pengaruh nyata dan jelas kepada perilaku anggota organisasi.

2. Penyebarluasan nilai-nilai dan keyakinan (*extent of ordering*)

Penyebarluasan nilai-nilai ini terkait dengan berapa banyak orang atau anggota organisasi yang menganut nilai-nilai dan keyakinan budaya organisasi. Penyebarluasan nilai-nilai sangat tergantung dari sistem sosialisasi atau pewarisan yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota-anggota baru. Sistem sosialisasi atau pewarisan dapat dilakukan melalui orientasi yang menyangkut pemberian bimbingan anggota-anggota organisasi khususnya kepada anggota-anggota baru oleh pejabat-pejabat organisasi secara berjenjang atau anggota-anggota senior organisasi kepada anggota baru. Di samping itu, orientasi juga dapat dilakukan melalui pelatihan-pelatihan kepada anggota organisasi secara berkesinambungan. Keberhasilan orientasi (sosialisasi) ini sangat tergantung kepada berapa banyak anggota organisasi yang menganut dan sekaligus mempraktikkan budaya organisasi dalam perilaku sehari-hari.

3. Intensitas pelaksanaan nilai-nilai inti (*core values being intensely held*)

Intensitas dimaksudkan seberapa jauh nilai-nilai budaya organisasi dihayati, dianut, dan dilaksanakan secara konsisten oleh anggota-anggota organisasi. Adakah nilai-nilai dan keyakinan budaya organisasi, dianut sepenuhnya oleh anggota organisasi atau hanya sebagian atau bahkan tidak dilaksanakan sama sekali. Disamping itu, intensitas juga dimaksudkan bagaimana cara organisasi atau perusahaan memperlakukan anggota-anggota organisasi (karyawan) yang secara konsekuen menjalankan nilai-nilai budaya organisasi dan anggota organisasi yang hanya separuh atau sama sekali tidak menjalankan nilai-nilai budaya.

Indikator budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins dalam Asri (2011:12) yaitu: inisiatif individu, kepemimpinan, inovasi, toleransi terhadap resiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identitas, sistem penghargaan, toleransi terhadap konflik, dan pola komunikasi. Adapun pertimbangan yang digunakan sebagai berikut :

1. Tampilan budaya organisasi disetiap organisasi berbeda satu sama lainnya, tergantung karakteristik, visi, dan misi yang dimilikinya. Tampilan organisasi privat dan birokrasi pemerintah memiliki perbedaan dalam output, sehingga secara otomatis mempengaruhi budaya organisasi.
2. Indikator untuk mengukur budaya organisasi digunakan sesuai dengan karakteristik organisasi publik atau birokrasi pemerintah.

2.1.3 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ dalam Indhira Pratiwi (2013: 24), OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki OCB lebih kepada kesadaran ataupun kerelaan pribadi untuk berperilaku sosial dan bekerja melebihi apa yang diharapkan terhadap sesama karyawan maupun terhadap perusahaan.

Smith et.all dalam Indhira Pratiwi (2013: 24-25) mengatakan bahwa kebanyakan dari perilaku yang mencerminkan *organizational citizenship behavior* tidak mudah diatur dengan skema insentif individu, karena perilaku seperti itu sering kabur dan sulit untuk mengukurnya. Perbedaan yang mendasar antara

perilaku *in-role* dan *extra-role* terletak pada hasil yang diperoleh atau penghargaan. Perilaku *in-role* biasanya dihubungkan dengan penghargaan dan hukuman (sanksi), sedangkan perilaku *extra-role* tidak dihubungkan dengan penghargaan yang akan diterima. Oleh karena itu, OCB merupakan perilaku yang berkaitan dengan pilihan pribadi apabila seorang karyawan menunjukkan perilaku tersebut, maka ia akan merasakan kepuasan di dalam dirinya sendiri dan apabila tidak menunjukkan perilaku tersebut tidak akan menyebabkan hukuman dalam organisasi.

Widyaningrum dalam Indhira Pratiwi (2013: 25) menyatakan bahwa perilaku OCB merupakan salah satu bentuk dari adanya teori pertukaran sosial dimana terdapat rasa saling percaya dan imbal balik di antara kedua belah pihak, yaitu karyawan dan perusahaan.

2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Terdapat lima dimensi dari OCB dikemukakan oleh Organ dalam Indhira Pratiwi (2013: 27-29) yaitu:

a. *Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Contoh: bersedia membantu mengerjakan laporan milik rekan kerja yang pada hari ini tidak dapat masuk kerja karena sakit atau bersedia menggantikan tugas rekan kerja untuk sementara pada jam istirahat.

b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Contoh: seorang karyawan bagian *cleaning service* bersedia untuk membantu karyawan lain yang membutuhkan *foto copy* dokumen-dokumen yang dibutuhkannya.

c. *Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Contoh: Apabila terjadi pergantian kepemimpinan perusahaan yang baru dan berdampak pada diubahnya sebagian dari kebijakan dari kepemimpinan lama yang dirasa kurang sesuai dengan keinginan karyawan saat ini, karyawan berusaha untuk beradaptasi dengan cepat dan tetap memberikan kinerja terbaik tanpa membicarakan sisi negatif pemimpin baru dengan karyawan lainnya yang justru akan menurunkan kinerja karyawan lain.

d. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi itu adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Contoh: selalu menyapa

rekan dan memberikan senyuman kepada rekan kerja merupakan salah satu cara kecil dalam membina hubungan baik dengan sesama rekan kerja. Selain itu, mengadakan pertemuan di luar jam kerja dengan rekan-rekan kerja yang lain untuk *refreshing* merupakan salah satu perwujudan dimensi ini.

e. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi. Dimensi ini mengacu pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni. Contoh: mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi.

Sedangkan menurut Podsakoff et.al dalam Indhira Pratiwi (2013: 29-30), OCB memiliki tujuh dimensi, yaitu:

- a. *Helping Behaviour*, merupakan tindakan membantu sesama, atau menghindari peristiwa yang berhubungan dengan permasalahan pekerjaan.
- b. *Sportmanship*, merupakan keinginan bertoleransi terhadap kesulitan yang tak terhindarkan serta gangguan-gangguan dalam pekerjaan tanpa mengeluh.
- c. *Organizational Loyalty*, melakukan promosi organisasi kepada orang di luar perusahaan, melindungi serta mempertahankan organisasi dari ancaman eksternal, serta tetap berkomitmen kepada organisasi meskipun dalam kondisi yang merugikan sekalipun.
- d. *Organizational Compliance*, merupakan internalisasi dan penerimaan aturan-aturan, regulasi serta prosedur, meskipun tidak ada yang mengawasi.

- e. *Individual Initiative*, merupakan perilaku sukarela atas kreativitas dan inovasi untuk meningkatkan tugas seorang maupun kelangsungan kinerja organisasi dengan ekstra antusiasme dan usaha untuk menyelesaikan pekerjaan seseorang.
- f. *Civic Virtue*, merupakan keinginan untuk berpartisipasi secara aktif di dalam organisasi.
- g. *Self Development*, merupakan perilaku sukarela karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, serta kemampuan mereka.

3. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Indikator *organizational citizenship behavior* dikemukakan oleh Podsakoff et.al dalam Indhira Pratiwi (2013: 29-30), dimana indikator ini dinyatakan dalam tujuh dimensi, yaitu:

- a. *Helping Behaviour*, merupakan tindakan membantu sesama, atau menghindari peristiwa yang berhubungan dengan permasalahan pekerjaan.
- b. *Sportmanship*, merupakan keinginan bertoleransi terhadap kesulitan yang tak terhindarkan serta gangguan-gangguan dalam pekerjaan tanpa mengeluh.
- c. *Organizational Loyalty*, melakukan promosi organisasi kepada orang di luar perusahaan, melindungi serta mempertahankan organisasi dari ancaman eksternal, serta tetap berkomitmen kepada organisasi meskipun dalam kondisi yang merugikan sekalipun.
- d. *Organizational Compliance*, merupakan internalisasi dan penerimaan aturan-aturan, regulasi serta prosedur, meskipun tidak ada yang mengawasi.
- e. *Individual Initiative*, merupakan perilaku sukarela atas kreativitas dan inovasi untuk meningkatkan tugas seorang maupun kelangsungan kinerja organisasi dengan ekstra antusiasme dan usaha untuk menyelesaikan pekerjaan seseorang.

- f. *Civic Virtue*, merupakan keinginan untuk berpartisipasi secara aktif di dalam organisasi.
- g. *Self Development*, merupakan perilaku sukarela karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian, serta kemampuan mereka.

Menurut pendapat Organ dkk (2009) indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu :

1. Kerjasama tim (*Altruism*), memberikan pertolongan kepada rekan kerja yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
2. Disiplin dalam bekerja (*Conscientiousness*), perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas pegawai.
3. Tidak mengeluh dalam bekerja (*Sportmanship*), kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh dan tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.
4. Menjaga citra perusahaan (*Courtesy*), menghargai dan memperhatikan orang lain.
5. Profesional dalam menggunakan aset (*Civic Virtue*), meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni, seperti keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi dan memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting.

Indikator *organizational citizenship behavior* dikemukakan oleh Graham dalam Pristandia (2013) dimana indikator ini dinyatakan dalam 3 dimensi, yaitu:

1. Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.

2. Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan segala kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
3. Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi, meliputi:
 - a. Partisipasi sosial yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya: selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.
 - b. Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya: memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada karyawan lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.
 - c. Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya: kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

2.1.4 *Turnover Intention*

1. Pengertian *Turnover Intention*

Harnoto (2002:2) menyatakan *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang

menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Handoko (2000:322) menyatakan perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.

Gul dkk (2012: 47) *turnover* merupakan proses individu ataupun kelompok meninggalkan organisasi mereka dan dalam proses tersebut harus ada yang menggantikan posisi yang ditinggalkan.

Menurut Sutanto dan Gunawan (2013: 14) banyak penyebab terjadinya *turnover intention* antara lain stres kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan lain sebagainya.

Robbins (2006: 79) mendefinisikan *turnover* sebagai pemberhentian pegawai yang bersifat permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan.

2. Faktor-Faktor Terjadinya *Turnover Intention*

Indikasi terjadinya *turnover intentions* menurut Harnoto (2002: 9) adalah:

- a. Absensi yang meningkat, pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab pegawai dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- b. Mulai malas bekerja, pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi pegawai ini adalah bekerja di

tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan pegawai bersangkutan.

- c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan pegawai yang akan melakukan turnover. Pegawai lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- d. Peningkatan protes terhadap atasan, pegawai yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan pegawai.
- e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya, hal ini berlaku untuk pegawai yang memiliki karakteristik positif. Pegawai ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif pegawai ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan pegawai ini akan melakukan turnover.

Abelson (1987: 384) menyebutkan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* yaitu:

- a. Faktor individual, terdiri dari:
 - 1) Umur
 - 2) Pendidikan
 - 3) Keterampilan

- 4) Besar keluarga
- 5) Beban kerja
- 6) Lama kerja
- 7) Tipologi diri
- 8) *Copying stress*

b. Faktor organisasi, terdiri dari:

- 1) Kebijakan organisasi
- 2) Rekrutmen
- 3) Imbalan
- 4) Pengembangan karir
- 5) Desain pekerjaan
- 6) Afiliasi kerja
- 7) Supervisi
- 8) Kepemimpinan

c. Faktor lingkungan, terdiri dari:

- 1) Pesaing
- 2) Geografis (jarak atau transportasi)

3. Indikator *Turnover Intention*

Indikator *turnover intention* dijelaskan oleh Harnoto (2002: 9), dimana indikator ini dinyatakan dalam lima aspek yaitu:

- a. Absensi yang meningkat
- b. Mulai malas bekerja
- c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

- d. Peningkatan protes terhadap atasan
- e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

Menurut Lum dkk dalam Deborah (2008) menyatakan bahwa *turnover intention* dapat diukur dengan 3 indikator berikut ini:

1. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang sama di perusahaan lain. Melihat adanya perusahaan lain yang dirasa mampu memberikan keuntungan lebih banyak dibandingkan tempat dia bekerja saat ini, dapat menjadi alasan utama bagi individu untuk memicu keinginannya keluar dari perusahaan. Namun hal itu akan terbatas disaat dia hanya akan menerima jika sesuai dengan keahliannya saat ini.
2. Keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang berbeda di perusahaan lain. Seorang individu yang merasa selama ini kurang mengalami kemajuan pada pekerjaan akan mencoba untuk beralih pada bidang yang berbeda. Tanpa harus mempelajari keahlian baru, individu tersebut mencari pekerjaan di bidang yang baru dengan keahlian sama dengan yang dia miliki saat ini.
3. Keinginan untuk mencari profesi baru. Dengan memiliki keahlian yang cukup banyak, maka akan mudah bagi seseorang untuk timbul keinginan mencari pekerjaan baru yang sebelumnya tidak pernah dia kerjakan.

Mobley (2011:150) mengemukakan ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang

dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian oleh Qalbi dkk tahun 2016 dengan judul Pengaruh *Job Embeddedness* Terhadap Intensi *Turnover* Karyawan Caroline Officer PT. Infomedia Nusantara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh job embeddedness terhadap intensi *turnover* karyawan pada posisi *Caroline officer* PT. Infomedia Nusantara. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Infomedia Nusantara pada posisi kerja *Caroline Officer*. Adapun teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Kriteria sampel dalam

penelitian ini yaitu karyawan dengan masa kerja minimal 6 bulan. Jumlah sampel dalam penelitian ini berdasarkan data karyawan yang diperoleh dengan masa kerja minimal 6 bulan adalah 88 orang. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, sedangkan instrumen penelitian menggunakan kuisioner yang disebarakan kepada responden. Untuk menganalisis data menggunakan regresi linier sederhana. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa uji hipotesis antara *job embeddedness* dan intensi *turnover* menunjukkan bahwa hipotesis nol ditolak. Hal tersebut berarti bahwa terdapat pengaruh negatif *job embeddedness* terhadap intensi *turnover* pada karyawan *caroline officer* PT. Infomedia Nusantara. Semakin tinggi *job embeddedness* yang dimiliki karyawan maka semakin rendah intensi *turnover* karyawan *caroline officer* PT. Infomedia Nusantara.

2. Penelitian oleh Safi'i tahun 2015 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover* Karyawan Pada PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover* karyawan pada PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Massindo Sinar Pratama Tbk Manado. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Metode analisis data adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan. Secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap *turnover*

karyawan. Mengingat banyaknya terjadi masalah *turnover* karyawan dalam perusahaan baik memiliki masalah secara pribadi maupun tidak dapat mengakibatkan karyawan ingin keluar, bagi perusahaan disarankan untuk meningkatkan masing-masing kepercayaan dan saling bekerja sama dengan karyawan lain. Untuk mendapatkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi, disarankan manajemen perusahaan memilih dengan baik karyawan yang mau melakukan yang terbaik bagi perusahaan, sehingga akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan.

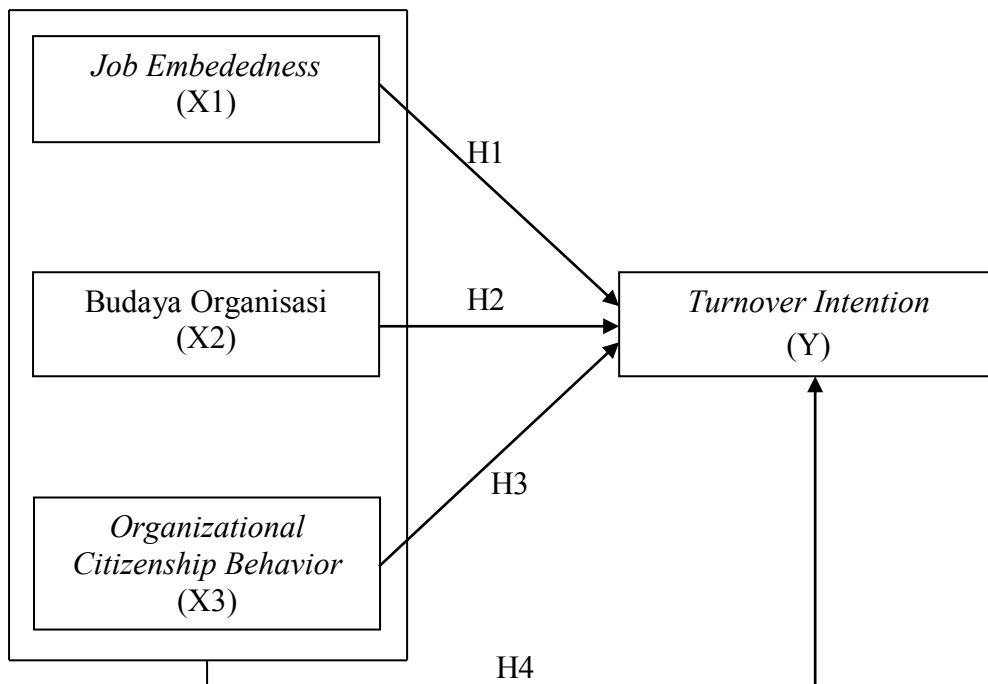
3. Penelitian oleh Pristandia tahun 2013 dengan judul Analisis Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan *Organizational Commitment* Terhadap *Turnover Intention* Pada *Centro Lifestyle Department Store* Summarecon Mal Serpong. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* dan *organizational commitment* terhadap *turnover intention* baik secara parsial maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode asosiatif dimana data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui studi literatur, wawancara dan menyebarkan kuisioner kepada 115 orang karyawan sebagai responden dengan menggunakan cara *cross sectional*. Data tersebut diolah menggunakan regresi sederhana dan regresi berganda. Data yang diolah berdasarkan penilaian karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational commitment*, dan *turnover intention* pada *Centro Lifestyle Department Store* Summarecon Mal Serpong. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan secara parsial terhadap

turnover intention sebesar 19,1% dan *organizational commitment* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* sebesar 45,3%. OCB dan *organizational commitment* juga secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 47,8%.

4. Penelitian oleh Rarasanti dan Suana tahun 2016 dengan judul Pengaruh *Job Embeddedness*, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Karya Luhur Permai. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *job embeddedness*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Karya Luhur Permai. Penelitian dilakukan pada karyawan di PT. Karya Luhur Permai dengan jumlah responden sebanyak 147 karyawan. Responden penelitian ini ditentukan menggunakan metode *proportionate stratified random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *likert 5* poin untuk mengukur 17 indikator. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian mendapatkan *job embeddedness* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan serta, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian ini yaitu lokasi penelitian ini hanya berada pada lingkup PT. Karya Luhur Permai sehingga hasil penelitian ini tidak dapat menjelaskan keadaan pada PT. lain selain PT. Karya Luhur Permai.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis penelitian menurut Sugiyono (2014:2), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Adapun hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Diduga bahwa *job embeddedness* secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.

- H2 : Diduga bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.
- H3 : Diduga bahwa *organizational citizenship behavior* secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.
- H4 : Diduga bahwa *job embeddedness*, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu yang berlokasi di Jalan Tambusai Dusun Kumu Desa Rambah Kecamatan Rambah Hilir. Tujuan penelitian untuk mengetahui apakah *job embeddedness*, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Pada Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu. Objek penelitian ini adalah karyawan Universitas Pasir Pengaraian. Untuk kepentingan penelitian, data diperoleh dari Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu dalam bentuk data tertulis. Penelitian ini mulai dilaksanakan pada bulan Oktober 2018 sampai dengan bulan Juni 2019.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2014:115) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Pasir Pengaraian berjumlah sebanyak 59 orang.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan metode sensus dikarenakan jumlah populasinya tidak terlalu banyak yaitu kurang dari 100

populasi. Metode sensus artinya kegiatan mengumpulkan data dan informasi dengan cara mengamati seluruh elemen dari populasi. Dari hasil pengamatan akan diperoleh karakteristik dari populasi yaitu berupa ukuran-ukuran yang disebut dengan parameter.

Sesuai dengan jumlah karyawan di Universitas Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu sebanyak 59 orang (Data Per Oktober 2018) maka populasi yang terdapat dalam penelitian ini berjumlah 59 karyawan dan semua jumlah populasi ini dijadikan sampel sehingga jumlah sampel penelitian sebanyak 59 responden.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Menurut Sugiyono (2014:193) jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan dua jenis data sebagai berikut:

1. Data primer, adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini melalui penyebaran kuisioner dan melakukan wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, dalam hal ini adalah seluruh karyawan Universitas Pasir Pengaraian yang telah dijadikan sampel penelitian.
2. Data sekunder, adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta data dari tempat penelitian. Data sekunder dari penelitian ini adalah data jumlah karyawan dan profil Universitas Pasir Pengaraian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik observasi, wawancara dan kuisisioner. Menurut Sugiyono (2014: 142) sebagai berikut:

1. Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.
2. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.
3. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tulisan kepada responden untuk dijawabnya.

3.5 Definisi Operasional

Menurut Sugiyono (2014:31) definisi operasional pada penelitian adalah unsur penelitian memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel.

Definisi operasional dari masing masing variabel adalah:

Tabel. 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Indikator	Skala
<i>Job Embeddedness</i> (X1)	Salah satu jaringan yang mendorong individu untuk tetap bertahan dalam organisasi, dimana jaringan tersebut terbagi menjadi organisasi	- <i>Links</i> - <i>Fit</i> - <i>Sacrifice</i> Sumber: Bergiel, dkk (2009)	<i>Likert</i>

	itu sendiri dan komunitas di dalamnya. Sumber: Nostra (2011)		
Budaya Organisasi (X2)	Sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sumber: Robbins (2003: 305)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Innovation and risk taking</i> - <i>Attention to detail</i> - <i>Outcome orientation</i> - <i>People orientation</i> - <i>Team orientation</i> - <i>Agressiveness</i> - <i>Stability</i> Sumber: Robbins (2006: 279)	Likert
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X3)	Salah satu bentuk dari adanya teori pertukaran sosial dimana terdapat rasa saling percaya dan imbal balik di antara kedua belah pihak, yaitu karyawan dan perusahaan Sumber: Widyaningrum (2010)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Helping Behaviour</i> - <i>Sportmanship</i> - <i>Organizational Loyalty</i> - <i>Organizational Compliance</i> - <i>Individual Initiative</i> - <i>Civic Virtue</i> - <i>Self Development</i> Sumber: Podsakoff et.al (2000)	Likert
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Pemberhentian pegawai yang bersifat permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh pegawai sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan. Sumber: Robbins (2006)	<ul style="list-style-type: none"> - Absensi yang meningkat - Mulai malas bekerja - Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja - Peningkatan protes terhadap atasan - Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya Sumber: Harnoto (2002)	Likert

3.6 Instrumen penelitian

Insrutmen dalam penelitian ini berupa kuisisioner (angket). Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Menurut Sugiyono (2014:133) skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuisisioner dengan pemberian skor sebagai berikut:

Tabel 3.2
Skor Berdasarkan Skala *Likert*

Pernyataan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Biasa	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2014:133)

3.7 Teknik Analisa Data

3.7.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Uji validitas menggunakan *pearson product moment correlation*. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Menurut sugiyono (2014:121) keputusan pengujian validitas instrumen sebagai berikut:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen dikatakan valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen dikatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur reliabel tidaknya suatu kuisisioner. Reliabilitas diukur dengan uji statistik *Cronbach's Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $>$ nilai r hitung.

3.7.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian yaitu dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi. Analisis ini tidak menghubungkan-hubungkan satu variabel dengan variabel lainnya dan tidak membandingkan satu variabel dengan variabel lainnya.

Untuk mendapatkan rata-rata skor masing-masing indikator dalam pernyataan-pernyataan yang terdapat dalm kuisisioner dipakai rumus Tingkat Capaian Responden (TCR) sebagai berikut:

$$TCR = \frac{Rs}{n} \times 100\%$$

Dimana:

TCR = Tingkat Capaian Responden

Rs = Rata-rata Skor Jawaban Responden (Rerata)

n = Nilai Skor Maksimum

Kemudian nilai persentase hasil perhitungan TCR disesuaikan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Interval jawaban responden 81 – 100% kategori jawaban sangat baik.
- b. Interval jawaban responden 61 – 80% kategori jawaban baik.
- c. Interval jawaban responden 41 – 60% kategori jawaban cukup baik.
- d. Interval jawaban responden 21 – 40% kategori jawaban kurang baik.
- e. Interval jawaban responden 0 – 20% kategori jawaban tidak baik.

3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2014:277) analisis regresi linier berganda dapat digunakan untuk melakukan prediksi seberapa tinggi nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dimanipulasi (diubah-ubah).

Persamaan uji regresi linier berganda yang digunakan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = *Turnover Intention*

α = Konstanta (tetap)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi

X1 = *Job Embeddedness*

X2 = Budaya Organisasi

X3 = *Organizational Citizenship Behavior*

e = *Error* (kesalahan pengganggu)

3.7.4 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2014:250) pengambilan keputusan uji hipotesis parsial dapat mengacu pada dua hal yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel atau dengan membandingkan nilai signifikan dengan nilai probabilitas 0,05.

- a. Membandingkan nilai t hitung dan t tabel, jika nilai t hitung $>$ nilai t tabel, artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sebaliknya jika nilai t hitung $<$ nilai t tabel, artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.
- b. Membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05, jika nilai signifikansi kurang dari nilai probabilitas 0,05 artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Sebaliknya jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05 artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

3.7.5 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2014:257) pada pengujian secara simultan akan diuji pengaruh beberapa variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji F digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara simultan dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha= 5\%$), ketentuannya yaitu:

1. Jika signifikansinya $\leq 0,05$, maka hipotesisnya diterima. Ini berarti bahwa suatu variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika signifikansinya $> 0,05$, maka hipotesisnya ditolak. Ini berarti bahwa suatu variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Selain itu, bisa juga menggunakan ketentuan dengan melihat F hitung dan F tabel sebagai berikut:

1. Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ maka secara simultan variabel X berpengaruh terhadap variabel Y.
2. Jika $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ maka secara simultan variabel X tidak berpengaruh terhadap variabel Y.

3.7.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Sebaliknya jika nilainya mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi dihitung dengan menggunakan aplikasi SPSS dengan melihat angka R^2 pada hasil output SPSS.