

ANALISIS KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAMPAKNYA PADA TURNOVER INTENTION PADA PERUSAHAAN INDUSTRI SEPATU

Dodi Subagia
STISIP Yuppentek
Dodidodi1804@gmail.com

Keyword	Abstract
<i>Organizational citizenship behavior, komitmen organisasi, turnover intention</i>	<i>Tujuan penelitian ini akan menyelidiki pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior yang dampaknya pada turnover intention karyawan. Sampel penelitian ini diambil dari 100 Karyawan yang bekerja di Perusahaan industri sepatu yang berada di wilayah Tangerang raya. Hasil analisi smart PLS 30 mengungkapkan bahwa komitmen organisasi ditemukan berhubungan positif dengan organizational citizenship behavior. Begitu juga penelitian ini tidak menemukan hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan turnover intention karyawan. Lebih lanjut organizational citizenship behavior dikaitkan secara positif dengan terjadinya peningkatan turnover intention karyawan. Studi ini menyediakan pemikiran kedepan dalam mengkaji penemuan baru yang berkaitan dengan penelitian perilaku manajemen untuk penelitian masa depan</i>

©2018 JMB, All right reserved

I. PENDAHULUAN

Berkembangnya keilmuan manajemen sumber daya manusia dapat mengubah pola penelitian kedepannya khususnya mengenai manajemen perilaku, sangat sedikit penelitian mengenai perilaku tersebut menjadikan ketertarikan penulis untuk mengkaji mengenai peran *organizational citizenship behavior*. Menurut (purnamie titisari, 2014) mengatakan bahwa konsep pengelolaan organisasi perusahaan agar mampu menghasilkan kinerja terbaik melalui konsep *good corporate* melalui upaya peningkatan perilaku sumber daya manusianya yang professional yang cenderung menampilkan *organizational citizenship behavior* dengan demikian organisasi perusahaan akan lebih baik dan efektif dalam mencapai tujuannya.

Perkembangan industri sepatu yang sedang mengalami pasang surut dampak dari kebijakan upah minimum kota menyebabkan tuntutan pemenuhan hak karyawan secara optimal kepada perusahaan, yang salah satunya jika perusahaan sepatu tidak memenuhi tuntutan karyawan maka tingkat *turnover* semakin tinggi, inilah menjadi ancaman perusahaan pada industri sepatu pada saat

ini. Salah satu daerah yang menyumbang perkembangan industri sepatu di Indonesia adalah Provinsi Banten, khususnya wilayah Kota Tangerang, Kabupaten Tangerang dan Kota Tangerang Selatan, sehingga menjadi *episentrum* bisnis ekonomi yang bisa menjadi daya saing di era global. Kondisi ini yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan *multiplier effect* bagi pertumbuhan ekonomi di wilayah Tangerang (Winanti, 2015).

Terlebih wilayah Tangerang sangat dikenal dengan daerah industri terutama industri dengan produk andalannya adalah sepatu yang terkenal dengan berbagai merk yaitu Nike, Adidas, Rebook yang di produksi oleh PT. Panarub Industry, PT Panarub Dwikarya, PT. Ching Luh, PT. Victori Ching Luh, PT. KMK Global Sport, PT. Asia Dwimitra Industri, PT. UFU, PT Nikomas, PT. Adis, PT. Pratama Abadi Industri, PT Parkland World Indonesia, PT. HTM Indonesia

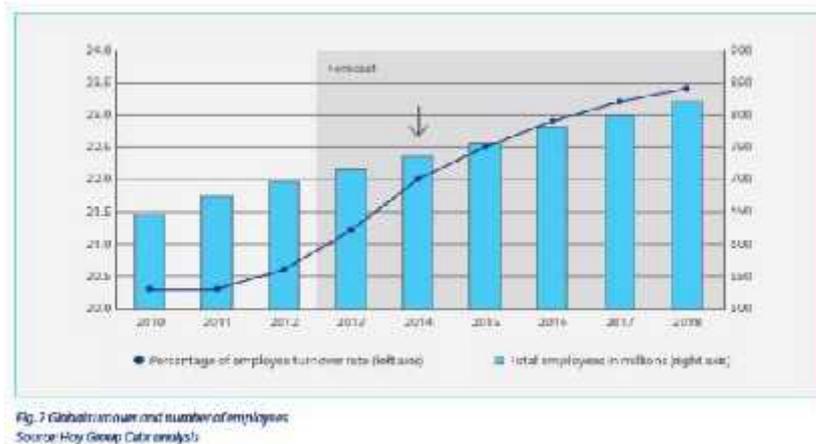
Pada saat ini, komitmen organisasi telah menjadi perhatian bagi penelitian manajemen. Adanya kesadaran dari karyawan yang memiliki komitmen dapat menjadi sangat penting bagi keberhasilan organisasi. Menurut (Uludag, 2011) bahwa persoalan retensi karyawan yang

berdedikasi dapat terbukti menjadi kunci keberhasilan karena pergantian karyawan yang sering dapat menyebabkan sejumlah masalah, seperti tenaga kerja yang tidak mencukupi, biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru, dan ketidakefisienan organisasi serta kurangnya produktivitas. Semua ini menambah beban manajemen. Oleh karena itu, menjaga karyawan termotivasi untuk berkomitmen, dan lama melayani dalam pekerjaan mereka telah diidentifikasi sebagai tugas penting bagi para manajer. Diyakini bahwa motivasi internal, asosiasi emosional dari rasa memiliki terhadap organisasi, penghargaan terhadap tujuan organisasi yang bersedia berperan penting dalam membangun konstruk *organizational citizenship*. Penelitian ini akan membahas konsep komitmen organisasi, dan *citizenship behavior*, sehubungan dengan *turnover*.

Menurut (Kaur Sahi, G., & Mahajan, 2014) menyatakan bahwa di era yang sangat kompetitif saat ini, retensi karyawan berbakat lebih penting daripada untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu perusahaan harus

memperhatikan, mempertahankan, dan memberikan rasa kepuasan agar dapat terus bersaing di era kompetitif ini serta karyawan dapat terus bekerja tanpa ada niat untuk keluar dari perusahaan. Sedangkan *organization citizenship behavior*, merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya. *organization citizenship behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbins, 2008).

Menurut (Group, 2014) *Turnover* yang terjadi secara terus menerus bisa menyulitkan perusahaan karena perusahaan kehilangan sejumlah karyawan dan kehilangan tersebut harus diganti dengan karyawan yang baru. Lingkungan kerja saat ini, pokok permasalahan *turnover* karyawan telah meningkat luar biasa. Hal ini diperkuat oleh hasil survei Hay Group mengenai tingkat *turnover* karyawan secara global yang terus meningkat



Gambar 1. Grafik Trend Turnover di Dunia (2010-2018)

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2010-2018 tingkat *turnover* di dunia mengalami peningkatan yang cukup signifikan setiap tahunnya. Pekerja di seluruh dunia mulai mencari peluang pekerjaan baru seiring kembalinya pertumbuhan dan pasar tenaga kerja yang mulai meningkat. Tingkat *turnover* karyawan secara global yang paling tajam terjadi pada tahun 2014, dengan pertumbuhan terbesar terjadi pada tahun tersebut. Selain itu, rata-rata rasio *turnover* dalam waktu lima tahun ke depan akan meningkat menjadi 23,4% dan *turnover* akan meningkat lebih cepat di negara berkembang daripada di negara maju menurut laporan hasil survei (Group, 2014). Di Indonesia,

hampir tiga perempat (72%) mengubah pekerjaan mereka dalam 12 bulan ke depan (Michael Page Data Services, 2015).

Pada saat ini *turnover intention* secara konsisten dipandang oleh para ilmuwan sebagai faktor terpenting dalam memprediksi *turnover* karyawan (Rohani Salleh, Mishaliny Sivadasan Nair, 2012). *Turnover intention* adalah pemisahan diri seorang karyawan terhadap perusahaannya tempat ia bekerja (Kaur Sahi, G., & Mahajan, 2014) Jika angka karyawan yang meninggalkan perusahaan tinggi, beban kerja dan lembur untuk karyawan yang sudah ada benar-benar meningkat, maka mungkin mengurangi level produktifitas yang

berakibat terhadap semangat kerja karyawan yang rendah dan berdampak pada kinerja secara keseluruhan sehingga untuk memperoleh produktifitas dan kinerja yang tinggi adalah penting bagi perusahaan untuk memperoleh dukungan dan kontribusi karyawan (Tnay, Othman, Siong, & Lim, 2013)

Analisis teoritis tentang hubungannya dijelaskan oleh (Steers, 1977) komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan dan keterlibatan dalam organisasi tertentu. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang bersifat diskresioner yang bukan bagian dari persyaratan peran formal karyawan, Namun, perilaku ini berkontribusi pada berfungsinya organisasi secara efektif (Robbins, 2008). Jika kualitas-kualitas ini tidak ada di tempat kerja, hasilnya bisa menjadi turnover intention karyawan yang berhenti dari pekerjaan (Hollman & Abbassi, 2000).

Pendapat (Sweeney Paul D. Mc Farlin Dean, 1993) variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi, perilaku warga negara faktor-faktor ini dapat mempengaruhi niat karyawan untuk turnover. Diperkuat oleh penelitian yang dilakukan (Tanova & Holtom, 2008) menjelaskan efek langsung pada niat berpindah, dan *organizational citizenship behavior*, Namun pendapat (Cohen, 2006) menjelaskan tentang komitmen organisasi untuk mempertahankan karyawan dalam pekerjaan dan mengurangi niat mereka untuk pergantian *turnover intention*.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah dilakukan untuk memahami alasan dan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dapat mempengaruhi pada *organizational citizenship behavior* yang berimplikasi pada turnover intention, dengan demikian, tujuan dari studi ini adalah untuk menganalisis faktor dominan yang menentukan keberlanjutan perusahaan agar *organizational citizenship behavior* tidak berdampak pada turnover intention di sektor industry sepatu berdasarkan komitmen organisasi.

II. KERANGKA TEORI DAN HIPOTESIS

Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Komitmen merupakan tekad bulat yang datang dari hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya (Ruliaji, 2016). Begitu juga

menurut (Porter, Mowday, & Steers, 1979) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan untuk mengidentifikasi seseorang dan keterlibatan seseorang di dalam suatu perusahaan tempat ia bekerja. Komitmen organisasi telah banyak diteliti secara mendalam sebagai faktor penting yang terkait dengan perilaku dan kinerja manusia dalam perusahaan (Jaros, S., 2007). Karyawan yang menunjukkan komitmen lebih cenderung untuk mengambil langkah ekstra di luar persyaratan standar dan cenderung tidak terlibat dalam perilaku kontraproduktif.

Hasil penelitian Penelitian terdahulu yang terkait dengan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* antara lain dilakukan oleh (Arif Hidayat dan Ratna Kusumawati, 2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Didukung oleh penelitian (Dyah Puspita Rini, Rusdarty, 2013) menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun penulis menemukan gap dimana tidak ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebagaimana penelitian (Ruliaji, 2016; Stefanie Martha Trimurti Wonowijoyo, 2018).

Berdasarkan teori di atas, hipotesis dirumuskan: "komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*"

Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap turnover intention

Organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan fungsi organisasi yang efisien dan efektif (Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, 2000). Dimensi afektif paling erat terkait dengan membangun *organizational citizenship behavior*. Ini berkaitan dengan keterikatan pribadi dan identifikasi ke organisasi, di mana karyawan melanjutkan pekerjaan secara sukarela (Jaros, S., 2007; Markovits, Davis, & Van Dick, 2007). Ketika karyawan secara emosional didedikasikan untuk organisasi, mereka menciptakan tujuan pribadi yang selaras dengan tujuan organisasi. Ini membantu dalam memberikan manfaat baik bagi karyawan individu maupun organisasi secara keseluruhan, karena tidak ada benturan kepentingan.

Banyak manajer percaya bahwa *organizational citizenship behavior* berdampak positif kepada peningkatan efektifitas organisasi, karena *organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan efisiensi dan produktifitas organisasi, koordinasi yang meningkat diantara anggota *teamwork*, melalui efisiensi, produktifitas, relasi yang harmonis yang dilakukan oleh para karyawan atau para manajer yang memiliki nilai-nilai *organizational citizenship behavior*. Bahkan organisasi menjadi lebih mampu mempertahankan karyawannya yang berprestasi untuk tidak melakukan *turnover* (Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, 2006).

Hasil penelitian yang terkait dengan *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention* yang dilakukan oleh (Uludag, 2011) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Didukung oleh penelitian Kewarganegaraan Dalam studinya menyatakan bahwa keadilan organisasi terkait dengan perilaku kewarganegaraan. Perilaku ini juga berhubungan positif dengan kohesi tim dan komitmen tim (George & Bettenhausen, 1990). Tingkat komitmen dan kewarganegaraan mencerminkan betapa kuatnya karyawan bergaul dengan organisasi dan menjadi vital dalam menentukan *turnover*. Namun ditemukan penelitian yang menyatakan gap oleh penelitian dari (Kusmaryati Dwi Rahayu, 2016) Hasilnya adalah *organizational citizenship behavior* berpengaruh negatif, sangat kecil terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan teori di atas, hipotesis dirumuskan: " *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*"

Pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*

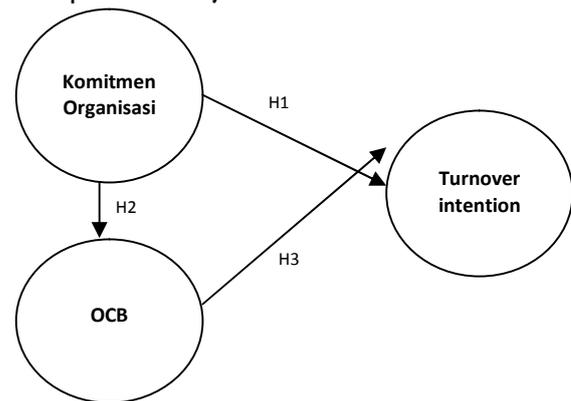
Menurut (Hollman & Abbassi, 2000) *turnover* menandakan berhenti dari pekerjaan atau rotasi karyawan melalui berbagai organisasi, pekerjaan, dan antara status pekerjaan dan pengangguran. Begitu juga menurut (Cotton, J. L., & Tuttle, 1986) bahwa *turnover intention*, diartikan sebagai perkiraan probabilitas karyawan meninggalkan organisasi mereka. *Turnover intention* dan *turnover* aktual sangat penting untuk organisasi. Pergantian karyawan yang berbakat dapat menyebabkan kemunduran besar pada keunggulan kompetitif organisasi. Organisasi bertujuan meminimalkan pergantian karyawan karena perekrutan dan pelatihan tenaga kerja baru yang berkelanjutan dapat menjadi perhatian serius bagi manajemen sumber daya manusia. Motivasi dan

komitmen juga berpengaruh pada *turnover*. Diyakini bahwa jika karyawan mengalami pertukaran positif dalam organisasi, mereka cenderung lebih berkomitmen dan termotivasi (Cohen, 2006), dan tenaga kerja yang termotivasi dan berkomitmen secara negatif terkait dengan pergantian karyawan.

Hasil penelitian dari (Blau, 1986; Iverson, Mcleod, & Erwin, 1996; Jaros, S., 2007) menjelaskan kaitannya komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Meskipun, hubungan langsung antara komitmen organisasi dan *turnover* menjadi kajian ilmiah manajemen, namun ada penelitian yang menyatakan gap dimana komitmen berpengaruh negative terhadap *turnover intention* diantaranya hasil penelitian (Stefanie Martha Trimurti Wonowijoyo, 2018).

Berdasarkan teori di atas, hipotesis dirumuskan: " Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*"

Oleh karena itu, menurut definisi, kerangka acuan penelitian dijelaskan di bawah ini:



Gambar 2. Model Penelitian Teoritis

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel yang diteliti. Kemudian pengumpulan data dilakukan melalui pengumpulan data di lapangan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, yaitu penelitian yang dilakukan pada suatu populasi dengan menganalisis data yang diperoleh dari suatu populasi dan penelitian tentang perilaku.

Jenis analisis yang menggunakan yakni korelasi (ada atau tidak ada hubungan) dan hubungan (keberadaan hubungan sebab akibat). Teknik pengumpulan data yang digunakan Sumber data yang digunakan sebagai bahan penelitian adalah data primer dan data sekunder, data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau

objek yang diteliti atau ada hubungannya dengan objek yang diteliti. Data dapat diperoleh langsung dari karyawan yang diteliti dan juga dapat berasal dari lapangan. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *judgemental sampling*. *Sampling Judgmental* adalah metode pengambilan sampel di mana peneliti menentukan bahwa sampel yang dipilih adalah yang paling tepat untuk memberikan informasi yang diinginkan.

Sampel 100 responden diambil dari karyawan dan manajer di industri sepatu di wilayah Kota Tangerang, Kota Tangerang Selatan, Kabupaten Tangerang. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan pendekatan *partial least square* dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS. Model persamaan struktural (SEM) berdasarkan komponen atau varian, smart PLS lebih adiktif sehingga metode analitik yang kuat (Ferdinand, 2014; Ghozali, 2014; Kusnendi, 2010; Sekaran, 2003; Siswoyo Haryono, 2017) karena tidak

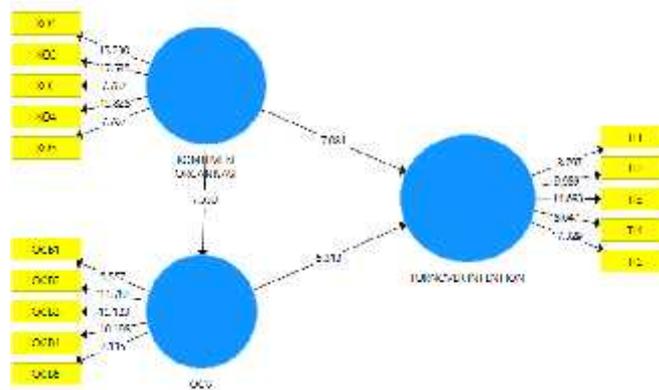
didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya, data harus didistribusikan secara normal, sampel tidak harus besar.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluation Measurement (outer) Model

Indikator dalam penelitian ini diukur dengan indikator reflektif. Indikator reflektif diuji dengan validitas diskriminan. Indikator individual dianggap andal jika mereka memiliki nilai korelasi di atas 0,70, tetapi pada skala pengembangan, indikator dapat diterima dengan memuat 0,50 hingga 0,60.

Berdasarkan hasil Algoritma PLS, semua indikator yang memiliki nilai korelasi signifikan karena di atas 0,50. Sekarang hasilnya telah memenuhi validitas konvergen karena semua faktor pemuatan berada di atas 0,50. Hasil dari output grafik SmartPLS ditunjukkan sebagai berikut:



Gambar. 3 hasil SmartPLS

Berikut ini dapat dijelaskan tabel cross loading:

Tabel. 1. Cross loadings

	KOMITMEN O...	OCB	TURNOVER IN...
KD1	0.760		
KD2	0.791		
KD3	0.677		
KD4	0.713		
KD5	0.635		
OCB1		0.546	
OCB2		0.696	
OCB3		0.788	
OCB4		0.705	
OCB5		0.620	
TI1			0.772
TI2			0.706
TI3			0.744
TI4			0.634
TI5			0.761

Sumber : Analisis Smartpls, 2019

Berdasarkan tabel di atas tampak bahwa semua loading faktor atas indikator-indikator yang dilibatkan dalam model memiliki nilai di atas 0.50. Hal ini dapat disimpulkan bahwa konstruk mempunyai *convergent validity* yang baik. Nilai *cross loading* juga menunjukkan adanya *discriminate validity* yang baik oleh karena nilai korelasi indikator terhadap konstraknya lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya. Sebagai ilustrasi loading factor KO.2 dengan Komitmen organisasi sebesar (0.791) daripada yang lebih tinggi daripada loading factor dengan konstruk lain, yaitu *organizational citizenship behavior* adalah sebesar 0,546 dan *turnover intention* (0.772).

Tabel di atas pun menunjukkan bahwa indikator Komitmen organisasi mempunyai nilai lebih tinggi dibanding loading factor dengan *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*. Hal serupa juga nampak pada indikator komitmen organisasi. Dengan demikian, konstuk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok yang lain.

Di samping uji validitas konstruk, dilakukan pula uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk.

Tabel. 2 Composite Reliability

	Composite Reliability
KO	0.841
OCB	0.805
TI	0.847

Sumber : Analisis Smartpls, 2019

Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70. Dari hasil output SmartPLS di atas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas (*turnover intention* sebesar 0,847 konstruk memiliki reliabilitas yang baik; *organizational citizenship behavior* sebesar 0,805 dan Komitmen organisasi sebesar 841).

Selain dari *composite reliability* untuk menilai reliabilitas suatu konstruk dapat juga dilakukan dengan melihat *Average Variance Extracted (AVE)* dan membandingkan nilai akar AVE dengan nilai korelasi antar konstruk.

Tabel. 3 Correlations of the latent variables

	KO	OCB	TI
KO	1.000	0.664	0.830
OCB	0.664	1.000	0.804
TI	0.830	0.804	1.000

Sumber : Analisis Smartpls, 2019

Tabel 4. Average variance extracted (AVE)

	Average variance extracted (AVE)	Akar AVE
KO	0.515	0,841
OCB	0.475	0,805
TI	0.526	0.847

Sumber : Analisis Smartpls, 2019

Nilai akar AVE ternyata lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan konstruk memiliki *discriminant validity* yang tinggi. Nilai AVE konstruk persepsi turnover pada tabel di atas adalah 0.526 sehingga nilai akarnya adalah sebesar 0,847. Nilai tersebut lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk persepsi Komitmen organisasi dengan konstruk yang lain, yaitu sebesar 0.515 dan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,475. Berarti model adalah baik dan hal tersebut juga diperoleh pada nilai akar AVE yang lain.

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* berikutnya dilakukan pengujian model struktural (inner model). Menilai inner model adalah melihat hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path (jalur) dan tingkat signifikansinya. Berikut ini adalah nilai R square pada konstruk:

Tabel. 5 R-square

	R-square
KO	
OCB	0.441
TI	0.803

Sumber : Analisis Smartpls, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai R Square OCB 0,441 atau sebesar 44,10%. Hal tersebut berarti bahwa komitmen organisasi

mampu menjelaskan OCB sebesar 44,10%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Konstruk Turnover intention dijelaskan oleh komitmen organisasi sebesar 0,803 atau 80.30 % dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Pengujian Hipotesis

Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight* berikut ini.

Tabel. 6 results for inner weights

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
KO -> OCB	0.664	0.669	0.088	7.550
KO-> TI	0.530	0.519	0.075	7.081
OCB -> TI	0.452	0.464	0.085	5.318

Sumber : Analisis Smartpls, 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat adanya hubungan dan berpengaruh positif serta signifikan antara Komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* karena memiliki nilai t statistik di atas 1,96 yakni sebesar 7,550. Dengan demikian hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Komitmen organisasi pun memiliki hubungan dan pengaruh positif serta signifikan dengan *turnover intention*, karena memiliki nilai t statistik sebesar 7,081 (lebih besar dari 1,96), sehingga dapat dinyatakan hipotesis kedua diterima.

Sistem *organizational citizenship behavior* pun memiliki hubungan dan berpengaruh positif dengan *Turnover intention*, sifat hubungannya signifikan, karena memiliki nilai t statistik di atas 1,96 yaitu sebesar 5,318.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada taraf signifikansi 5% sehingga semakin tinggi level komitmen organisasi maka *organizational citizenship behavior* akan meningkat secara signifikan.

Demikian pula, jika *organizational citizenship behavior* mengalami peningkatan maka akan menyebabkan peningkatan dimana niat berpindah karyawan akan semakin besar pula, hal ini disebabkan dengan adanya kesadaran akan pentingnya *organizational citizenship behavior* dalam melakukan tugas dalam pekerjaannya. Namun berbeda dengan hubungan antara komitmen

organisasi dan *turnover intention*. Jika terjadi kenaikan pada komitmen organisasi maka *Turnover intention* akan meningkat secara signifikan pada level signifikansi 5%. Artinya. Komitmen organisasi akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* terhadap perusahaan sepatu karyawan di Wilayah Tangerang Raya dan dapat mempengaruhi peningkatan *turnover intention* pada karyawan di perusahaan sepatu di Wilayah Tangerang Raya.

Penelitian diatas sesuai dengan penelitian sebelumnya yakni (Rohani Salleh, Mishaliny Sivadasan Nair, 2012) penelitian ini menguji tingkat *turnover intention* di antara karyawan. Juga diselidiki adalah efek komitmen organisasi pada *turnover intention*. Komitmen organisasi merupakan variabel yang signifikan dalam mempengaruhi niat untuk berhenti di antara karyawan. Secara keseluruhan, temuan ini memberikan dukungan empiris bahwa komitmen organisasi telah ditemukan terkait dengan *turnover*. Dengan demikian temuan ini telah berkontribusi untuk mengatasi tantangan retensi karyawan ritel dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* mereka. Beberapa rekomendasi terkait dengan sumber daya manusia praktik telah diusulkan. Penelitian ini tunduk pada batasan dalam hal ukuran sampel dan unit analisis (hanya satu perusahaan), sehingga temuan mungkin tidak digeneralisasi ke karyawan ritel lainnya. Studi serupa yang menggunakan lebih banyak responden di berbagai perusahaan ritel dapat memberikan wawasan lebih lanjut tentang cara mengelola dan mungkin mengurangi kekhawatiran yang berkembang dari kesukarelaan ini. omset dalam konteks ritel.

Didukung juga dengan penelitian dari (Stefanie Martha Trimurti Wonowijoyo, 2018; Tnay et al., 2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap *Turnover intention* antar karyawan dalam organisasi. Adanya temuan untuk mengkonfirmasi bahwa komitmen afektif, kelanjutan, dan normatif memberikan dampak signifikan pada *organizational citizenship behavior* karyawan. Juga, komitmen mempengaruhi sikap, norma subyektif dan kontrol perilaku yang dirasakan, sehingga mempengaruhi *turnover intention* karyawan (Kaur Sahi, G., & Mahajan, 2014).

Sesuai teori yang dikemukakan (Luthans, 2006), bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya

terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Dalam penelitian ini keterikatan dan kepedulian karyawan terhadap perusahaan sangat mendukung untuk karyawan berperilaku suka rela dan ikhlas dalam menyelesaikan pekerjaan termasuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharapkan imbalan. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rulijaji, 2016).

Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh (Arif Hidayat dan Ratna Kusumawati, 2014) Pada dasarnya *organizational citizenship behavior* tidak dapat dilepaskan dari komitmen karyawan terhadap organisasi, karena bagaimanapun prestasi kerja yang melebihi apa yang seharusnya, banyak ditentukan oleh kuat tidaknya komitmen karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan data deskripsi jawaban responden terdapat urutan prosentase indikasi pada sehingga pihak perusahaan dapat melakukan upaya-upaya dalam rangka meningkatkan *normative commitment* yang dinilai paling rendah diantara lainnya, seperti misalnya perusahaan lebih menghargai hasil karya karyawannya seperti menilai secara objektif hasil kerja, jika hasilnya baik bisa diberikan penghargaan, menerima kritikan maupun masukan yang bersifat membangun dari karyawan, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan manajemen, memberikan tanggung jawab pekerjaan karena dengan hal tersebut karyawan merasa diakui dan dilibatkan, salah satu indikasi kuat adanya komitmen organisasi dalam perusahaan. Namun hal tersebut dengan tidak mengesampingkan indikator-indikator lainnya dalam penelitian ini menurut (Jaros, S., 2007) seperti *continuance commitment* dan *affective commitment* dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi karyawan. menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan dapat diterima. Melihat nilai estimate yang bernilai positif dapat diartikan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* adalah positif yang artinya semakin baik komitmen organisasi maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan (Dyah Puspita Rini, Rusdarty, 2013).

Hasil penelitian mengenai pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover*

intention ditemukan signifikan. Temuan ini juga mendukung penelitian (Cropanzano, Byrne, 2000) sebelumnya dan studi terbaru dari (Du Plooy, Roodt, 2010). Temuan penelitian saat ini mengkonfirmasi dan menambah basis pengetahuan yang ada dengan memberikan bukti mengkonfirmasi hubungan yang dihipotesiskan di antara konstruksi studi. Antara lain, memuaskan karyawan dengan menggunakan teknik motivasi, menyediakan waktu yang fleksibel, dan membina program kerja keluarga dapat membantu karyawan berkomitmen pada organisasi. Sumber daya ini juga dapat secara positif mempengaruhi karyawan untuk memiliki *organizational citizenship behavior* yang akan membantu berfungsinya organisasi dengan lebih baik (lihat Robbins, 2001). Selain itu, karyawan dengan sumber daya ini yang puas, berkomitmen, dan menunjukkan kinerja peran ekstra (*organizational citizenship behavior*) cenderung bertahan di organisasi mereka saat ini.

Pada akhirnya penelitian ini meneliti pengaruh komitmen organisasional pada *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*. Studi ini juga meneliti pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention*. Seperti yang dinyatakan sebelumnya, sebagai tujuan perusahaan sepatu di wilayah Tangerang Raya menghadapi masalah perdagangan luar negeri, sedangkan keterbatasan tenaga terlatih dan berkualitas akan menghambat peningkatan omset perusahaan. Meskipun ada masalah, industri sepatu dipandang sebagai sektor kunci untuk mengatasi pengangguran. Dengan demikian, menguji konstruksi ini di lokasi di mana ada ekonomi yang berkembang di satu sisi dan ketidakstabilan politik di sisi lain adalah suatu keharusan karena kondisi ini menciptakan kondisi kerja yang tidak stabil khususnya untuk industri sepatu. Dengan demikian, mengungkapkan keadaan dalam kaitannya dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior* menghasilkan pemahaman yang lebih baik tentang situasi saat ini dari tenaga kerja diperusahaan industri sepatu di wilayah Tangerang Raya.

V. PENUTUP

Dari uraian pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi terbukti berhubungan dan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada perusahaan sepatu yang ada di Wilayah Tangerang Raya. Komitmen

- organisasi dapat digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan efektivitas terhadap *organizational citizenship behavior* kepada karyawannya lebih memperhatikan *organizational citizenship behavior*, diharapkan tujuan *organizational citizenship behavior* akan tercapai.
2. *organizational citizenship behavior* berhubungan dan berpengaruh terhadap Turnover intention karyawan. Untuk meningkatkan Turnover intention pada karyawan di Perusahaan Sepatu di Wilayah Tangerang Raya, perusahaan bisa terlebih dahulu meningkatkan *organizational citizenship behavior*.
 3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Turnover intention pada karyawan Perusahaan Sepatu di Wilayah Tangerang Raya. Sehingga jika perusahaan ingin meningkatkan turnover intention hendaknya melaksanakan komitmen organisasi sebagai salah satu strategi dalam Turnover intention.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif Hidayat dan Ratna Kusumawati. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Di Pt. Argamukti Pratama Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 9(18), 56–79.
- Blau, G. J. (1986). Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of Tardiness and Absenteeism. *Journal of Management*, 12(4), 577–584. <https://doi.org/10.1177/014920638601200412>
- Cohen, J. (2006). Climate for Learning, Participation in Democracy, and Well-Being. *Harvard Educational Review*, 76(2), 201–237. <https://doi.org/10.17763/haer.76.2.j44854x152464vn>
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover—A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55–70. <https://doi.org/10.5465/AMR.1986.4282625>
- Cropanzano, R., & Byrne, Z. S. (Eds.). (2000, April). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance ratings, and organizational citizenship behaviors. Fifteenth annual conference of the society for industrial and organizational psychology, New Orleans, LA.
- Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, and S. B. M. (2006). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. In *BOOK REVIEW ADVISORY* (Vol. 59, pp. 205–205). https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.20050209_1.x
- Du Plooy, J., & Roodt, G. (2010). Work engagement, burnout and related constructs as predictors of turnover intention. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 36(1), 1–13
- Dyah Puspita Rini, Rusdarty, S. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 69–88.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (Edisi 5). Universitas Diponegoro Press.
- George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding Prosocial Behavior, Sales Performance, and Turnover: A Group-Level Analysis in a Service Context. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 698–709. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.698>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 24* (7th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. <https://doi.org/10.1111/j.1469-7610.2010.02280.x>
- Group, H. (2014). *How to stop your talent taking flight Eye of the storm Weak labor markets restrained staff turnover*.
- Hollman, K. W., & Abbassi, S. M. (2000). Turnover: The Real Bottom Line Consequences of Turnover. *Public Personnel Management*, 29(3), 333–342. <https://doi.org/doi:10.1177/00910260002900303>
- Iverson, R. D., Mcleod, C. S., & Erwin, P. J. (1996). The role of employee commitment and trust in service relationships. *Marketing Intelligence & Planning*, 14(3), 36–44. <https://doi.org/10.1108/02634509610117348>
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen of Organizational Commitment: Measurement Issues. *Journal of Organizational Behaviour*, 6(April), 7–25.
- Kaur Sahi, G., & Mahajan, R. (2014). Employees' organisational commitment and its impact on their actual turnover behaviour through behavioural intention. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 26(4), 621–646.

- <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Kusmaryati Dwi Rahayu. (2016). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Turn Over Intention Karyawan Dimoderasi Kebutuhan Manusia. *Efektif Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(2), 109–132.
- Kusnendi, E. S. (2010). *Analisis Jalur Dengan Amos (I)*. Bandung: Rizqi Press.
- Markovits, Y., Davis, A. J., & Van Dick, R. (2007). Organizational commitment profiles and job satisfaction among Greek private and public sector employees. *International Journal of Cross Cultural Management*, 7(1), 77–99. <https://doi.org/10.1177/1470595807075180>
- Michael Page Data Services. (2015). *Employee intention Report Indonesia*. Retrieved from http://www.michaelpage.com.sg/sites/michaelpage.com.sg/files/2015_SGMP_EMPLOYEE_INTENTION_FINAL_0.pdf
- Purnamie Titisari, 2014, Peranan Organizational Citizenship Behaviors dalam meningkatkan kinerja pegawai. Jakarta Mitra Wacana media. isbn 9786021353219
- Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and D. G. B. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. [https://doi.org/10.1016/0009-2614\(78\)85552-3](https://doi.org/10.1016/0009-2614(78)85552-3)
- Porter, L. W., Mowday, R. T., & Steers, R. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Robbins, S. P. & T. A. J. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rohani Salleh, Mishaliny Sivadahasan Nair, and H. H. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover intention. *International Journal of Social*, 6(12), 3429–3436. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/393b/55b6bb838c273660d5bde1b9861a44abcd1.pdf>
- Ruliaji, T. B. A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 15–31.
- Sekaran. (2003). *Research methods for business (4th edition)*. New York, USA: John Wiley & Sons (Vol. 65). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Siswoyo Haryono. (2017). *Metode SEM untuk penelitian Manajemen dengan AMOS, LISREL, PLS* (1st ed.). Jakarta Timur,: Luxima Metro Media.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46. <https://doi.org/10.2307/2391745>
- Stefanie Martha Trimurti Wonowijoyo, S. R. T. (2018). Pengaruh Organizational Commitment Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention Di Pt. Kediri Matahari Corn Mills. *AGORA*, 6(1), 1–9.
- Sweeney Paul D. Mc Farlin Dean. (1993). Workers Evaluations of the “Ends” and the “Means”: An Examination of Four Models of Distributive and Procedural Justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55(1), 23–40. <https://doi.org/doi:10.1006/obhd.1993.1022>
- Tanova, C., & Holtom, B. C. (2008). Using job embeddedness factors to explain voluntary turnover in four European countries. *International Journal of Human Resource Management*, 19(9), 1553–1568. <https://doi.org/10.1080/09585190802294820>
- Tnay, E., Othman, A. E. A., Siang, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 97, 201–208. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.223>
- Uludag, O. (2011). The effects of job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior on turnover... *Florida International University*, 29(2), 1–21. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/235351018%0AThe>
- Winanti, R. A. (2015). Analisis Strategi Manajemen Kualitas Terpadu Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Produk Pada Perusahaan Sepatu Di Wilayah Tangerang. *Jurnal JOCE IP*, 9(2), 1–15. Retrieved from <http://jurnal.stie.ipem.ac.id/index.php/jurnal/article/view/64>