

## Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan (Studi Kasus : PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk KC Makassar 2)

Munawir Nasir, Mutmainnah Hasan, Muh. Haerdiansyah Syahnur  
Universitas Muslim Indonesia

### ARTICLE INFO

**Keywords:** *Organizational Citizenship Behavior, Turnover Intention, Work Satisfaction.*

**Kata Kunci:** *Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior, Turnover Intention.*

Corresponding author:

**Munawir Nasir**  
munawirnasir.hamzah@umi.ac.id

**Abstract:** The purpose of this study is to ascertain the effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the Turnover Intentions of employees at PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2 and the effect of Job Satisfaction on the Turnover Intentions of employees at PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. The descriptive statistical test analysis method and the statistical inferential test were used in this study. The sample consisted of employees of PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kc Makassar 2. Organizational Citizenship Behavior (OCB), Job Satisfaction, and Turnover intention are the variables examined. Organizational Citizenship Behavior (OCB) was found to have a negative and significant effect on Turnover Intention at PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Existence of voluntary behavior to assist others in their work results in a decrease in Turnover Intention at PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. And at PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar, Job Satisfaction has a negative and significant effect on Turnover Intention. Employee satisfaction with their jobs correlates with a lower level of Turnover Intention at PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk Untuk mengetahui bagaimana dampak Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Turnover Intention karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2 dan Untuk mengetahui bagaimana dampak Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis uji statistic deskriptif dan uji statistic inferensial, sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk Kc Makassar 2. Variabel yang digunakan yaitu Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja dan Turnover Intention. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Adanya perilaku sukarela untuk menolong pekerjaan orang lain, maka menurunkan Turnover Intention di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Dan Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Semakin tinggi Kepuasan Kerja karyawan, maka semakin rendah tingkat Turnover Intention di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2.

---

## PENDAHULUAN

Karyawan adalah sumber daya manusia yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lain untuk mencapai tujuan bisnis. Tanpa karyawan, tujuan implementasi perusahaan akan sulit tercapai dan pada akhirnya perusahaan tidak akan mampu bersaing (Gunaprasida & Wibowo, 2019). Manusia adalah komponen penting dari setiap organisasi, yang berarti bahwa kualitas perilaku manusia berkorelasi langsung dengan kinerja organisasi. Menurut literatur perilaku organisasi, perilaku kewargaan organisasi adalah alat manajerial yang berharga yang, jika dikelola dengan baik, memiliki efek positif pada kinerja individu, kelompok, dan organisasi (Mahayasa & Suartina, 2019). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan sukarela yang terlihat dan dapat diamati (Triyanto, 2009). Kesukarelaan sebagai perilaku tidak selalu mencerminkan kemauan yang tulus. Memang, menentukan nilai seorang karyawan tidak selalu mudah. Akibatnya, praktik manajemen organisasi seringkali berorientasi pada apa yang diamati, yaitu perilaku. Penghargaan dan hukuman eksternal sering digunakan untuk membentuk perilaku (Triyanto, 2009); (Podsakoff et al., 1990) (Lestari & Ghaby, 2018) OCB adalah kebiasaan atau perilaku sukarela yang tidak terkait dengan pekerjaan formal dan secara tidak langsung diakui oleh sistem penghargaan. Akibatnya, OCB terkenal untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja organisasi. Organ dan Linglin (Lestari & Ghaby, 2018) mengkategorikan OCB menjadi lima dimensi: altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan sipil – atau *altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, civic virtue*.

Penelitian (Triyanto, 2009) tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mengungkapkan bahwa OCB memiliki hubungan positif dan berpengaruh terhadap keinginan untuk keluar. Hal ini menunjukkan bahwa semakin puas seorang karyawan dengan OCB, semakin besar kemungkinan mereka untuk meninggalkan organisasi. Namun penelitian (Fauziridwan et al., 2018) tentang pengaruh OCB terhadap *turnover intention* menunjukkan hubungan yang negatif dan tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun berpengaruh negatif, namun tidak berlebihan, menyiratkan bahwa keinginan untuk keluar dari karyawan tidak sepenuhnya karena ada atau tidak adanya OCB. Seperti yang terlihat dari kedua penelitian tersebut, terdapat kesenjangan dalam penelitian berdasarkan hasil yang diungkapkan, sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kembali pengaruh OCB terhadap *turnover intention*. (Robbins & Judge, 2015) memberikan definisi Kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan semacamnya. Sedangkan (McShane & Glinow, 2017) memandang kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan. Merupakan penilaian terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional dipekerjaan yang dirasakan. (Sartika, 2014), Secara langsung kepuasan kerja memiliki hubungan langsung terhadap keinginan

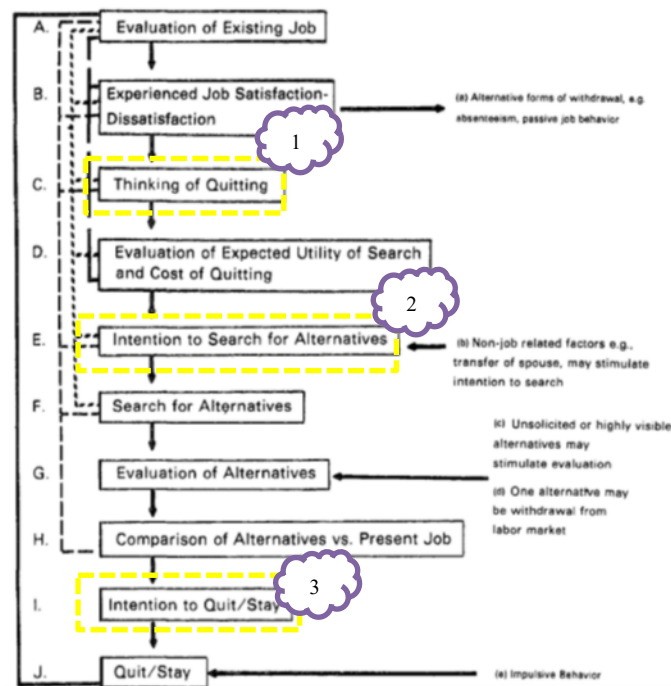
keluar karyawan, dimana karyawan akan tetap berkeinginan keluar dari perusahaan ketika karyawan tidak mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya, hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi negatif antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. (Yuda & Ardana, 2017) *Turnover intention* adalah kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Keputusan karyawan meninggalkan perusahaan inilah yang menjadi masalah besar bagi perusahaan. Karyawan dapat keluar dari organisasi secara sukarela maupun karena hal lain, seperti lingkungan kerja yang tidak nyaman, pekerjaan tersebut tidak cocok dengan tujuan karirnya, atau adanya gaji yang lebih tinggi pada organisasi lain. Keinginan keluar merupakan inisiatif dari karyawan dimana keinginan organisasi tidak sama dengan harapan yang diinginkan oleh karyawan (Triyanto, 2009). *Turnover intention* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena akan menciptakan kondisi ketidakstabilan tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia. (Syahronica, 2015).

Dari uraian diatas menunjukan peranan penting OCB yang dimiliki karyawan terhadap efektifitas organisasi. Sebuah organisasi dikatakan efektif bila keinginan keluar karyawan rendah dan kepuasan kerjanya tinggi. Jika karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi maka akan menurunkan keinginan keluar, Sebaliknya jika OCB rendah maka akan meningkatkan keinginan keluar (Triyanto, 2009). Kolerasi ditemukan antara kepuasan kerja dan *turnover intention* (Susiani Vera, 2017) yang menyatakan bahwa semua aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervise kecuali rekan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Pengaruh negatif oleh penelitian tersebut berupaya menjelaskan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka terdapat kecenderungan rendahnya niat untuk keluar dari perusahaan. Berdasarkan hasil pengamatan pada kantor cabang Makassar 2 Bank Syariah Indonesia, fenomena yang terjadi bahwa penulis melihat dengan adanya perubahan yang mengakibatkan Bank BNI Syariah yang kemudian berubah menjadi Bank Syariah Indonesia dan dengan pergantian jabatan karyawan dan di pindahkannya karyawan ke cabang lain membuat karyawan bingung dengan tugas pokok dan fungsi pada jabatan barunya. Dikarenakan terjadinya merger dengan adanya perubahan ini apakah membuat karyawan yang sulit beradaptasi akan berniat untuk keluar dari perusahaan.

Pada penelitian ini menggunakan 5 indikator OCB (Podsakoff et al., 1990); (Lestari & Ghaby, 2018) yaitu: *Altruism* (altruisme), perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan yang berkaitan erat dengan tugas operasional organisasi tanpa ada paksaan; *Conscientiousness* (berhati-hati), Perilaku yang ditunjukkan melebihi syarat minimal yang dikehendaki perusahaan, seperti hadir lebih awal, memanfaatkan waktu kerja yang maksimal; *Sportmanship* (sportif), perilaku positif terhadap organisasi, dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh, ataupun menuntut terhadap kondisi yang tidak ideal dalam organisasi; *Courtesy* (kesopanan), perilaku menjaga hubungan baik sesama rekan kerja, mencegah konflik sehingga

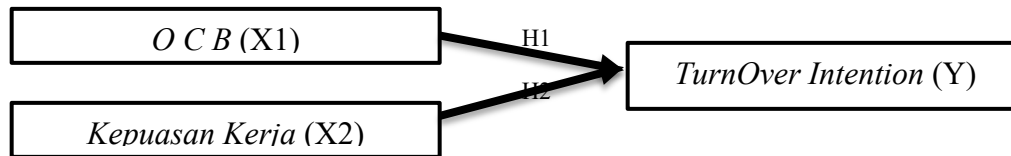
terhindar dari masalah interpersonal; *Civic Virtue* (kebijakan), perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggung jawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasi. Sedangkan, (Luthans, 2012) indikator yang dapat digunakan untuk menilai kepuasan kerja yaitu: pembayaran gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi, penyelia (supervisi). Gaji atau Upah, dalam hal ini pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil, tidak meragukan dan sesuai dengan harapan. Pekerjaan Itu Sendiri, pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan, kebebasan serta umpan balik. Rekan Kerja, Interaksi sosial dengan rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Promosi, dengan adanya promosi, memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai. Penyelia/Supervisi, mempunyai peran penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

Adapun Model yang dijelaskan pada gambar di bawah bersifat heuristik daripada deskriptif, model ini bersumber pada (Mobley, 1977). Perbedaan individu dalam jumlah dan urutan langkah pengambilan keputusan penarikan, sejauh mana proses itu disadari, dan, seperti yang dinyatakan sebelumnya, sejauh mana tindakan berhenti lebih impulsif daripada hasil dari pengambilan keputusan rasional subjektif proses mungkin ada. Salah satu keuntungan dari model heuristik seperti itu adalah bahwa hal itu dapat mengarahkan pemikiran dan penelitian empiris menuju model deskriptif yang valid yang mampu memperhitungkan perbedaan individu tersebut.



Gambar 1. Proses *turnover* pegawai, sumber : (Mobley, 1977)

Berdasarkan beberapa uraian di atas maka penulis ingin meneliti lebih jauh mengenai *turn over intention* pada PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC MAKASSAR 2 dengan menggunakan variabel OCB dan Kepuasan Kerja, maka kerangka penelitian dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2 Model Penelitian**

H1 : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2.

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassa

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini akan dilakukan bertempat di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk, Kantor Cabang Makassar 2 di Jl. Dr. Sam Ratulangi No. 140 Kel. Mario, Kec. Mariso Makassar Sulawesi Selatan, 90125. Sedangkan waktu yang akan dilakukan untuk penelitian ini yaitu selama tiga bulan, pada bulan Maret - Juni. (Sugiyono, 2014) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi Pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Berjumlah 52 orang. Menurut (Sugiyono, 2014) Sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, yang mana adalah merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Metode penentuan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode *sampling jenuh* yaitu penentuan sampel di mana semua anggota populasi di gunakan menjadi sampel. Pada penelitian ini yang menjadi kriteria sampel adalah seluruh karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2 yang berjumlah 52 orang.

Analisa deskriptif digunakan dalam menganalisis data dengan cara mendiskripsikan data yang telah terkumpul. Menurut (Ghozali, 2011) analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan data dalam variabel yang dilihat dari nilai rata-rata /*mean*, minimum, maksimum, dan standar deviasi. Analisa deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk menjelaskan secara umum hasil penelitian serta untuk mengkategorisasikan tingkatan pada variabel X1, X2 dan Y. Uji validitas berfungsi untuk mengukur valid atau tidaknya suatu instrument. Instrumen yang

dikatakan valid jika pernyataan atau item pada instrument mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh instrument tersebut (Ghozali, 2018). Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu instrument yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila jawaban subjek terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS dengan uji statistik *Cronbach's Alpha* > 0.70 (Ghozali, 2018).

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diambil berdistribusi normal atau tidak, untuk mempermudah peneliti menggunakan SPSS for Windows Untuk menguji normalitas data menggunakan teknik uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dengan  $\alpha \geq 0.05$  (Ghozali, 2018). Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel dependen dan variabel independen mempunyai hubungan linear secara signifikan atau tidak. Dalam uji ini kedua variabel dikatakan memiliki hubungan linear apabila signifikan  $\alpha \geq 0.05$  (Ghozali, 2018). Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas, yaitu dengan adanya hubungan yang linear antara variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi maka variabel tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol. Nilai *cutoff* yang umum dipakai dalam uji multikolinearitas adalah nilai *Tolerance*  $\geq 0.10$  atau sama dengan nilai VIF ( Variance inflation factor)  $\leq 10$  (Ghozali, 2018).

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas atau independen, yaitu X1 dan X2 terhadap variabel dependen, yaitu Y. Rumus umum regresi berganda dalam penelitian ini yaitu (Ghozali, 2018):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + R$$

Keterangan:

Y = *Turnover Intention*

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub> = Konstanta regresi

X<sub>1</sub> = *Organizational Citizenship Behavior*

X<sub>2</sub> = Kepuasan kerja

R = Residual (eror)

Uji Hipotesis, Jika Ho Lebih besar dari 0,05 maka terima Ho tolak Ha, artinya tidak ada pengaruh variabel X ke Y. Jika Ho Lebih kecil/sama dengan 0,05 maka tolak Ho terima Ha, artinya terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Uji Determinasi (R<sup>2</sup>), Pada model linear berganda ini, akan dilihat kontribusi untuk variabel besar secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya (R<sup>2</sup>). Jika (R<sup>2</sup>) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika (R<sup>2</sup>) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah berpengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Simultan (Uji

F), Menurut (Imam Ghozali, 2016) Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap dependen atau terikat. Uji F atau ANOVA dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikan yang ditetapkan untuk penelitian dengan *probability value* dari hasil penelitian. Uji Parsial (Uji T), Menurut (Al-Ghifari, 2016) adalah untuk membuat kesimpulan (Inference) mengenai pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Uji parsial dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Jika t dihitung lebih kecil dari t tabel, artinya variabel independen (X) tidak berpengaruh terhadap nilai variabel dependen (Y), begitu pula jika terjadi sebaliknya.

### Hasil Penelitian

Penelitian ini dalam rangka menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan jumlah responden sebanyak 52 karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Berikut ini adalah gambaran mengenai identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia responden, status pegawai responden, pendidikan responden, dan lama bekerja. Hasil analisis deskriptif mengenai identitas responden yakni:

Tabel 1 Deskripsi Responden

Responden Menurut Jenis Kelamin		
Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	11	21,20%
Perempuan	41	78,80%
<b>Total</b>	52	100%

Responden Menurut Usia		
Usia	Frekuensi	Presentase
20 - 25 Tahun	25	48,10%
26 - 30 Tahun	13	25,00%
31 - 35 Tahun	7	13,50%
36 - 40 Tahun	3	5,80%
> 40 Tahun	4	7,70%
<b>Total</b>	52	100%

Responden Menurut Status Pegawai		
Status Pegawai	Frekuensi	Presentase
Pegawai Tetap	23	44,20%
Pegawai Dasar (PGD)	22	42,30%

Tenaga Ahli Daya (TAD)	3	5,80%
Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT)	4	7,70%
<b>Total</b>	52	100%

#### Responden Menurut Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
1 - 3 TAHUN	31	59,6%
4 - 6 TAHUN	22	17,3%
7 - 9 TAHUN	3	13,5%
> 9 TAHUN	4	9,6%
Total	52	100%

Tabel di atas menunjukkan bahwa yang menjadi responden pada penelitian ini didominasi karyawan baru bekerja selama 1 – 3 tahun sebanyak 31 orang dan sisanya karyawan yang telah bekerja selama 4 – 6 tahun sebanyak 9 orang dan 7 – 9 tahun sebanyak 7 orang. Sedangkan karyawan yang telah bekerja lebih dari 9 tahun sebanyak 5 orang merupakan pegawai yang berstatus pegawai tetap dan TAD. Tabel di atas juga menunjukkan bahwa yang menjadi responden pada penelitian ini di dominasi karyawan yang telah Strata-1 sebanyak 29 orang berkisar 55,8% dari total karyawan yang ada dan sisanya karyawan SMA sebanyak 23 orang.

Uji validitas (uji kesahihan) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan cara menguji kolerasi antara skor item dengan skor total masing-masing variabel, menggunakan *pearson corelation*. Butir pertanyaan dikatakan valid apabila tingkat signifikannya dibawah 0,05.

Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas pada variabel-variabel yang terdiri dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, *Kepuasan Kerja*, dan *Turnover Intention*.

Tabel 2 Validitas dan Realibilitas

Butir Pertanyaan		Pearson Correlation	Tabel r (0,05;df=50)	Keterangan
X1	x1.1	.275	0,189583333	VALID
	x1.2	.479	0,189583333	VALID
	x1.3	.613	0,189583333	VALID
	x1.4	.511	0,189583333	VALID
	x1.5	.738	0,189583333	VALID
	x1.6	.690	0,189583333	VALID
X2	x2.1	.540	0,189583333	VALID
	x2.2	.576	0,189583333	VALID



	x2.3	.603	0,189583333	VALID
	x2.4	.572	0,189583333	VALID
	x2.5	.711	0,189583333	VALID
	x2.6	.668	0,189583333	VALID
Y	y1	.425	0,189583333	VALID
	y2	.630	0,189583333	VALID
	y3	.471	0,189583333	VALID
<b>Variabel</b>		<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Keterangan</b>	
<i>Organizational Citizenship Behavior (X1)</i>		0,793	Reliabel	
<i>Kepuasan Kerja (X2)</i>		0,835	Reliabel	
<i>Turnover Intention (Y)</i>		0,687	Reliabel	

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi sederhana.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3.132	.236	
	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	-.954	.252	-.684
	KEPUASAN KERJA	-.632	.310	-.382

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah:  

$$Y = 3,132 - 0,954 X_1 - 0,632 X_2 + e$$

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.612 <sup>a</sup>	.374	.235	1.817664	1.829
a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR					
b. Dependent Variable: TURNOVER INTENTION					

nilai koefisien determinasi R sebesar 0,612 yang menunjukkan bahwa hubungan antara turnover intention dengan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja, karena berada di defenisi kuat yang angkanya diatas 0,6 - 0,8. Sedangkan nilai R square sebesar 0,374 atau 37,4% ini menunjukkan bahwa variabel turnover intention dapat dijelaskan oleh variabel

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja sebesar 37,4% sedangkan sisanya 62,6% dapat dijelaskan dengan variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

### Pembahasan

Pengujian hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan hasil *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Adanya perilaku sukarela untuk menolong pekerjaan orang lain, maka menurunkan *turnover intention* di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Muaja, 2021) dan (Didi, 2019) yang menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dapat diterima. Namun, Penelitian tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Andriani, 2020) yang menjelaskan bahwa *Organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di perusahaan ia bekerja tanpa diakui oleh sistem imbalan formal. Perilaku tersebut secara keseluruhan dapat meningkatkan efektivitas perusahaan. Selain meningkatkan efektivitas perusahaan, *Organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan mencerminkan bahwa karyawan tersebut berdedikasi penuh dengan perusahaan ia bekerja. Sebaliknya, ketika karyawan kecewa dan tidak puas dengan perusahaan maka *Organizational citizenship behavior* yang muncul adalah rendah. Dengan demikian tingkat *organizational citizenship behavior* yang tinggi pada karyawan mampu menurunkan *turnover intention* yang terjadi di perusahaan tersebut. Salah satu teori yang mengungkapkan aspek *organizational citizenship behavior* adalah teori yang dikemukakan oleh Organ. Menurut Organ (1988) terdapat beberapa dimensi yang umum digunakan untuk melihat *Organizational citizenship behavior* pada karyawan, yaitu *altruisme, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue*. Apabila kelima aspek tersebut dimiliki oleh karyawan, maka karyawan dapat dikatakan memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi pada perusahaan tersebut. Hal itu juga mengakibatkan perilaku untuk meninggalkan perusahaan (*turnover*) akan berkurang dengan sendirinya.

Ketika karyawan memiliki kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* yang baik, maka dapat menekan tingkat *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan memiliki perilaku yang positif dan mampu berkontribusi penuh pada perusahaan maupun rekan kerja. Selain itu karyawan dalam melakukan pekerjaan tidak selalu terikat dengan imbalan yang akan didapatkan. Dengan demikian niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention* akan menurun dan hal tersebut merupakan indikator untuk melihat apakah perputaran karyawan atau *turnover* di perusahaan akan meningkat atau sebaliknya. Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan dugaan teoritik pada penelitian ini. Semakin tinggi *organizational citizenship behavior* maka akan

semakin rendah tingkat *turnover* di suatu perusahaan. Dengan demikian *organizational citizenship behavior* yang dimiliki karyawan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Pengujian hipotesis kedua pada penelitian ini menunjukkan hasil Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah tingkat *turnover intention* di PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Susanti, 2018) dan (Didi, 2019) yang menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga Jika tingkat kepuasan karyawan baik maka karyawan akan memiliki niat untuk bekerja dalam waktu yang lama sehingga *turnover intention* atau niat untuk berhenti dapat diminimalisir. Namun, Penelitian tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mawadati & Saputra, 2020) yang menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja adalah salah satu variabel yang diduga menyebabkan tingginya *turnover intention* di perusahaan. Kepuasan kerja pada perusahaan dapat didefinisikan sebagai penilaian atau sikap karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menyebutkan kepuasan kerja yang tinggi akan menurunkan tingkat *turnover intention* di perusahaan, begitu pula sebaliknya. Karyawan yang memiliki sikap positif terhadap perusahaan dapat diindikasikan memiliki kepuasan kerja yang baik. Sikap positif yang menyebabkan kepuasan kerja tersebut juga mampu menurunkan tingkat *turnover intention* di perusahaan ia bekerja. Ketika perusahaan mampu menekan tingkat *turnover*, perusahaan tersebut memiliki kesempatan lebih besar untuk berkembang dan menekan biaya administrasi untuk perekrutan kembali. Terdapat aspek yang mampu mengungkap kepuasan kerja karyawan. Indikator tersebut diambil berdasarkan uji coba Spector (1985) dalam Job Satisfaction Survey. Dalam JSS tersebut terdapat sembilan aspek dari kepuasan kerja, yaitu upah atau gaji, promosi, pengawasan, tunjangan, imbalan, prosedur pengoperasian, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi yang terjadi di perusahaan. Ketika kepuasan kerja muncul maka pihak perusahaan dapat melihat berdasarkan indikator-indikator tersebut, apakah seluruh atau sebagian aspek saja yang muncul. Untuk memastikan kepuasan kerja karyawan perusahaan harus memperhatikan aspek-aspek tersebut sebagai acuan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, pihak perusahaan dapat memperhatikan beberapa aspek. Aspek-aspek tersebut dapat berupa, upah, promosi, pengawasan, tunjangan, imbalan, prosedur pengoperasian, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi (Spector, 1997). Beberapa aspek tersebut merupakan apa yang harus dipenuhi perusahaan agar kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dan meminimalisir kebosanan karyawan. Ketika kepuasan kerja meningkat maka mampu menyebabkan berkurangnya *turnover intention* dan mampu menciptakan karyawan yang berkomitmen tinggi, rajin, serta memunculkan perilaku positif yang bermanfaat bagi perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan dugaan teoritik pada penelitian ini. Semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin rendah tingkat *turnover* di suatu perusahaan. Dengan demikian kepuasan kerja yang dimiliki karyawan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

---

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan, maka dapat disajikan beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut: Terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *Turnover intention* dengan jumlah responden sebanyak 52 karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2 dan arah hubungan bernilai negatif artinya Adanya perilaku sukarela untuk menolong pekerjaan orang lain, maka menurunkan *turnover intention*. Terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Turnover intention* dengan jumlah responden sebanyak 52 karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Tbk KC Makassar 2 dan arah hubungan bernilai negatif artinya Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka semakin rendah tingkat *turnover intention*. **Saran**, Perlu meningkatkan secara bersama-sama antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja karyawan agar niat atau keinginan yang dimiliki karyawan untuk keluar dari perusahaan menurun. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, pihak perusahaan dapat memberikan pengawasan, penghargaan yang baik, mengadakan promosi jabatan, dan diharapkan dapat memberikan tunjangan berupa asuransi untuk karyawan. Pihak perusahaan juga diharapkan mengimbangi antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja yang dimiliki karyawan. Untuk meningkatkan hal tersebut perusahaan tidak hanya fokus pada target, melainkan berusaha menciptakan suasana kerja dan rasa kekeluargaan yang baik, karena dalam organisasi atau perusahaan, kerja sama merupakan kunci keberhasilan.

Bagi penelitian selanjutnya, mengaplikasikan variabel independen lain untuk melihat bagaimana pengaruhnya dengan variabel *turnover intention*, karena dalam penelitian ini besarnya pengaruh yang didapat tidak terlalu tinggi dan terdapat satu variabel independen. Dan juga penelitian selanjutnya di minta untuk membandingkan atau membedakan status dari karyawan agar bisa melihat pengaruhnya lebih jelas.

## Daftar Pustaka

- Andriani, R. (2020). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Komitmen Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Kuala Mina Persada. Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen, 4(1), 34–39. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1.7470>
- Colquitt, J., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2014). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (4e)*. New York, NY, USA: McGraw-Hill.
- Didi, M. M. (2019). Analisa Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Koperasi Kredit Cu Lantang Tipo, 07.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Serta Dampaknya Terhadap *Turnover Intention*. Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi, 20(1), 1–23.
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25, Edisi Kesembilan. In Semarang: Penerbit Undip.
- Gunaprasida, N., & Wibowo, A. (2019). *The effect of work-family conflict and flexible work arrangement on turnover intention: do female and male employees differ? Jurnal Siasat Bisnis, 23(1), 27–36.*
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri, 7(2), 116–123.*
- Luthans, F. (2012). Perilaku Organisasi. Andi.
- Mahayasa, I., & Suartina, I. (2019). Peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dalam Peningkatan Pencapaian Tujuan Organisasi: Sebuah Kajian Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen, 9(2), 16–20.*
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2015). *Human resource management: Essential perspectives.* Cengage Learning.
- Mawadati, D., & Saputra, A. R. P. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 1(22), 18–26.*
- McShane, S., & Glinow, M. A. Von. (2017). *Organizational behavior.* McGraw-Hill Education.
- Mobley, W. H. (1977). *Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of Applied Psychology, 62(2), 237–240.*
- Mojambo, G. A., Tulung, J. E., & Saerang, R. T. (2020). The Influence of Top Management Team (TMT) Characteristics Toward Indonesian Banks Financial Performance During the Digital Era (2014-2018). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi), 7(1), 1-25*
- Muaja, F. G. dkk. (2021). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Job Satisfaction*, Dan *Affective Commitment* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pt. Suzuki Finance Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 09 No. 1, 715–723.* <https://doi.org/10.35794/emba.v9i1.32549>
- Nasir, M., Taufan, R. R., Fadhil, M., & Syahnur, M. H. (2021). Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *AkMen JURNAL ILMIAH, 18(1), 71-83.*
- Organ, D. W. (1998). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome* (Lexington,).
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). *Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. The Leadership Quarterly, 1(2), 107–142.*
- Rismayanti, R. D., Al Musadieg, M., & Aini, E. K. (2018). Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* serta dampaknya pada kinerja karyawan (studi pada karyawan tetap pg Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis, 61(2), 118–126.*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku *Organisasi Organizational Behavior -16/E* (R. Saraswati & F. Sirait (eds.); 16th ed.). Salemba Empat.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap keinginan keluar karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (studi kasus di cv. Putra tama jaya). *Management Analysis Journal, 3(2).*
- Syamsi, S., Imaduddin, I., & Syahnur, M. H. (2021). Pengaruh Gaji, Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. *CESJ: Center Of Economic Students Journal, 4(2), 98-103.*

- Sianipar, A. R. B., & Haryanti, K. (2014). Hubungan komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan intensi *turnover* pada karyawan bidang produksi CV. X. *PSIKODIMENSIA*, 13(1), 98–114.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kombinasi*. CV Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2015). Penelitian Sumber Daya Manusia. In *Yogyakarta: Center of Academic Publishing Service*.
- Susanti, D. dan I. H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Pada CV Rabbani Asysa). *30th Industrial Research Workshop and National Seminar*, 1036–1045.
- Syahronica, G. (2015). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover* intention (Studi pada karyawan departemen dunia fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 20(1).
- Triyanto, A. (2009). Organizational citizenship behavior (OCB) dan pengaruhnya terhadap keinginan keluar dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 8(2), 52–65.
- Yuda, I., & Ardana, I. K. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Holiday Inn Express. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319–5347.

**Sumber Internet:**

<https://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen> (Di akses pada tanggal 3 Februari 2021)

[https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber\\_daya\\_manusia](https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia) (Di akses pada tanggal 11 Juni 2021)

<https://www.bankbsi.co.id/company-information/tentang-kami> (Di akses pada tanggal 14 Juni 2021)