

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*, BUDAYA ORGANISASI  
DAN *TURNOVER INTENTION* TERHADAP KINERJA PEGAWAI HONORER  
KEPOLISIAN RESOR PONOROGO**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**Nama : Nuha' Zahrani Putri**

**NIM : 20415171**

**Program Studi : Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO**

**2024**

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*, BUDAYA ORGANISASI  
DAN *TURNOVER INTENTION* TERHADAP KINERJA PEGAWAI HONORER  
KEPOLISIAN RESOR PONOROGO**

**SKRIPSI**



Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagian syarat – syarat  
guna memperoleh Gelar Sarjana Program Strata Satu (S-1)  
pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

**Disusun Oleh:**

**Nama : Nuha' Zahrani Putri**

**NIM : 20415171**

**Program Studi : Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO**

**2024**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* Terhadap Kinerja Pegawai Kepolisian Resor Ponorogo

Nama : Nuha' Zahrani Putri

NIM : 20415171

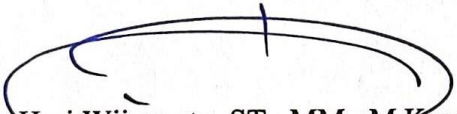
Tempat, Tanggal Lahir : Ponorogo, 7 Mei 2002

Program Studi : Manajemen

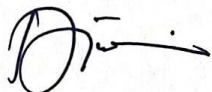
Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk mengikuti ujian Skripsi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Ponorogo, 13 Mei 2024

Pembimbing I

  
Dr. Heri Wijayanto, ST., MM., M.Kom.  
NIDN. 0025057401

Pembimbing II

  
Diana Pramudya Wardhani, S.E., M.M  
NIDN. 0709048305

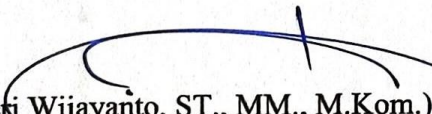


Mengetahui,  
Fakultas Ekonomi


Prof. H. Sumarsosno, SE., M.Si.  
NIP. 19760508 200501 1 002

Dosen Penguji


Ketua

  
(Dr Heri Wijayanto, ST., MM., M.Kom.)  
NIDN. 0025057401

Sekretaris

  
(Naning Kristiyana, S.E., M.M)  
NIDN. 0721117501

Anggota

  
(Wahna Widhianingrum, S.P., M.M.)  
NIDN. 0707118602

## PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR KODE ETIK PENULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI) dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis disuatu institusi pendidikan dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, 29 April 2024



Nuha' Zahyani Putri  
NIM. 20415171



## MOTTO

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebijakan) yang dikerjakannya dan mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang diperbuatnya."

(Q.S Al-Baqarah: 286)

"Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan.

Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan."

(Q.S Al-Insyirah, 94: 5-6)

قَدْ يُؤَخِّرُ اللَّهُ الْجَمِيلَ لِيَجْعَلَهُ أَجْمَلَ

“Terkadang Allah menunda keindahan untuk menjadikannya lebih indah”

“Jika kamu menyukai langit, kamu harus menerima segala cuacanya”

“Jika didunia kamu tidak menemukan orang baik, maka jadilah salah satunya”

"Selalu ada harga dalam sebuah proses. Nikmati saja lelah-lelah itu. Lebarakan lagi rasa sabar itu. Semua yang kau investasikan untuk menjadikan dirimu serupa yang kau impikan, mungkin tidak akan selalu berjalan lancar. Tapi gelombang- gelombang itu yang bisa kau ceritakan."

(Boy Candra)

"Orang lain gak akan paham struggle dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian success storiesnya aja. Jadi berjuanglah untuk diri sendiri meskipun gak akan ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini.

Jadi tetap berjuang ya."

Nuha' Zahrani Putri

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada Allah SWT, Tuhan yang telah memberikan ridho, kesehatan, kekuatan, kelancaran dan kemudahan dalam penyelesaian skripsi ini dengan baik.

Dipersembahkan kepada, baginda Nabi Muhammad SAW yang menjadi suri tauladan, inspirasi dan yang telah memotivasi penulis untuk terus berusaha dan introspeksi diri agar menjadi pribadi yang lebih baik.

Dipersembahkan kepada Kepada orang tua saya Ayah Zahrul Watoni dan Ibu Wahyuningsih yang selalu memberikan dukungan, doa yang tak pernah putus untuk anaknya, berupa materi dan motivasi yang baik untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Saya persembahkan karya tulis sederhana ini dan gelar untuk Ayah dan Ibu saya tercinta.

Dipersembahkan kepada diri sendiri Nuha Zahrani yang sudah menyelesaikan studi ini sampai dengan selesai, sampai sudah meraih gelar sarjana dan terimakasih sudah kuat dan sudah bertahan sejauh ini

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr.Wb*

Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah – Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Oganisasi dan *Turnover Intention* Terhadap Kinerja Pegawai Kepolisian Resor Ponorogo”.

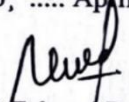
Penyelesaian skripsi ini tentu saja tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Untuk itu peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Hadi Sumarsono, SE., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
2. Ibu Naning Kristiyana, S.E., MM selaku Kaprodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
3. Bapak Dr. Heri Wijayanto, ST., MM., M.Kom. Selaku Dosen Pembimbing I dan Ibu Diana Pramudya Wardhani, S.E., M.M, Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, petunjuk, bantuan dan koreksi serta saran hingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
4. Bapak dan ibu dosen serta karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo yang membantu dalam kebutuhan administrasi.
5. Kedua orang tua, saudara, teman, kerabat dan sahabat yang selalu mendo’akan keberhasilan peneliti.
6. Seluruh rekan S1 Manajemen angkatan 2020 yang saling membantu dan mendoakan agar skripsi dapat diselesaikan dengan baik.

Semoga skripsi ini berguna baik bagi diri saya sendiri maupun bagi pihak lain yang memanfaatkannya.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Ponorogo, <sup>29</sup> April 2024

  
Nuha' Zahranj Putri  
NIM. 20415171

## DAFTAR ISI

|                                                                 |                                       |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| COVER LUAR.....                                                 | iii                                   |
| COVER DALAM.....                                                | iii                                   |
| HALAMAN PENGESAHAN.....                                         | iii                                   |
| PERNYATAAN TIDAK MELANGGAR KODE ETIK PENULISAN.....             | v                                     |
| MOTTO.....                                                      | v                                     |
| PERSEMBAHAN.....                                                | vi                                    |
| KATA PENGANTAR.....                                             | vii                                   |
| DAFTAR ISI.....                                                 | viii                                  |
| DAFTAR TABEL.....                                               | <b>Error! Bookmark not defined.</b> i |
| DAFTAR GAMBAR.....                                              | <b>Error! Bookmark not defined.</b> i |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                                            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> i |
| RINGKASAN.....                                                  | xiv                                   |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                          | 1                                     |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                                 | 1                                     |
| 1.2 Perumusan Masalah.....                                      | 6                                     |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                                      | 6                                     |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                                     | 7                                     |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                                    | 9                                     |
| 2.1 Landasan Teori.....                                         | 9                                     |
| 2.1.1 Manajemen.....                                            | 9                                     |
| 2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....          | 13                                    |
| 2.1.3 Budaya Organisasi.....                                    | 17                                    |
| 2.1.4 <i>Turnover Intention</i> .....                           | 21                                    |
| 2.1.5 Kinerja.....                                              | 25                                    |
| 2.2 Penelitian Terdahulu.....                                   | 28                                    |
| 2.3 Kerangka Pemikiran.....                                     | 33                                    |
| 2.4 Hipotesis.....                                              | 34                                    |
| 2.4.1 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ..... | 34                                    |
| 2.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi.....                           | 36                                    |
| 2.4.3 Pengaruh <i>Turnover Intention</i> .....                  | 37                                    |



|                                   |                                                                                                             |    |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.4.4                             | Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Budaya Organisasi dan <i>Turnover Intention</i> ..... | 38 |
| BAB III METODE PENELITIAN .....   |                                                                                                             | 40 |
| 3.1                               | Ruang Lingkup Penelitian .....                                                                              | 40 |
| 3.2                               | Populasi dan Sampel Penelitian .....                                                                        | 40 |
| 3.2.1                             | Populasi .....                                                                                              | 40 |
| 3.2.2                             | Sampel .....                                                                                                | 41 |
| 3.3                               | Jenis dan Sumber Data .....                                                                                 | 41 |
| 3.3.1                             | Jenis Data .....                                                                                            | 41 |
| 3.3.2                             | Sumber Data .....                                                                                           | 41 |
| 3.4                               | Teknik Pengambilan Data .....                                                                               | 42 |
| 3.5                               | Definisi Operasional Variabel .....                                                                         | 42 |
| 3.5.1                             | Variabel Independen (X) .....                                                                               | 43 |
| 3.5.2                             | variabel Dependen (Y) .....                                                                                 | 46 |
| 3.6                               | Teknik Analisis Data .....                                                                                  | 48 |
| 3.6.1                             | Uji Instrumen .....                                                                                         | 48 |
| 3.6.2                             | Regresi Linier Berganda .....                                                                               | 50 |
| 3.6.3                             | Uji Hipotesis .....                                                                                         | 51 |
| 3.6.4                             | Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ) .....                                                                     | 53 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN ..... |                                                                                                             | 54 |
| 4.1                               | Gambaran Umum Kepolisian Resor Ponorogo .....                                                               | 54 |
| 4.1.1                             | Visi Misi Polres Ponorogo .....                                                                             | 55 |
| 4.1.2                             | Struktur Organisasi Polres Ponorogo .....                                                                   | 56 |
| 4.1.3                             | Tugas dan Fungsi Polres Ponorogo .....                                                                      | 56 |
| 4.2                               | Hasil Penelitian .....                                                                                      | 59 |
| 4.2.1                             | Profil Responden .....                                                                                      | 59 |
| 4.2.2                             | Deskripsi Jawaban Responden .....                                                                           | 61 |
| 4.3                               | Uji Kualitas Data .....                                                                                     | 66 |
| 4.3.1                             | Hasil Uji Validitas .....                                                                                   | 66 |
| 4.3.2                             | Hasil Uji Reliabilitas .....                                                                                | 67 |
| 4.3.3                             | Analisis Regresi Linear Berganda .....                                                                      | 68 |
| 4.3.4                             | Uji Hipotesis .....                                                                                         | 70 |

|                                                                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.4 Pembahasan.....                                                                                                                       | 77 |
| 4.4.1 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Pegawai.....                                                   | 77 |
| 4.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....                                                                            | 78 |
| 4.4.3 Pengaruh <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Pegawai.....                                                                    | 80 |
| 4.4.4 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Budaya Organisasi dan <i>Turnover Intention</i> Terhadap Kinerja Pegawai..... | 81 |
| BAB V PENUTUP.....                                                                                                                        | 83 |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                                                                                       | 83 |
| 5.2 Saran.....                                                                                                                            | 84 |
| DAFTAR PUSTAKA.....                                                                                                                       | 86 |
| LAMPIRAN.....                                                                                                                             | 89 |



## DAFTAR TABEL

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1 Penelitian Terdahulu.....                                          | 28 |
| Tabel 2 Skala Likert.....                                                  | 42 |
| Tabel 3 Jenis Kelamin.....                                                 | 59 |
| Tabel 4 Usia.....                                                          | 60 |
| Tabel 5 Pendidikan Terakhir.....                                           | 60 |
| Tabel 6 Lama Bekerja.....                                                  | 61 |
| Tabel 7 Jawaban Responden <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ..... | 62 |
| Tabel 8 Jawaban Responden Budaya Organisasi.....                           | 63 |
| Tabel 9 Jawaban Responden <i>Turnover Intention</i> .....                  | 64 |
| Tabel 10 Jawaban Responden Kinerja Pegawai.....                            | 65 |
| Tabel 11 Uji Validitas.....                                                | 67 |
| Tabel 12 Uji Reliabilitas.....                                             | 68 |
| Tabel 13 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....                   | 69 |
| Tabel 14 Hasil Uji t (Parsial).....                                        | 72 |
| Tabel 15 Hasil Uji F.....                                                  | 74 |
| Tabel 16 Koefisien Determinasi.....                                        | 76 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Gambar 1 Kerangka Pemikiran.....                   | 34 |
| Gambar 2 Daerah Penerimaan dan Penolakan H01 ..... | 72 |
| Gambar 3 Daerah Penerimaan dan Penolakan H02.....  | 73 |
| Gambar 4 Daerah Penerimaan dan Penolakan H03.....  | 74 |
| Gambar 5 Daerah Penerimaan dan Penolakan H04.....  | 75 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Instrumen Penelitian.....            | 90  |
| Lampiran 2 Identitas Responden .....            | 93  |
| Lampiran 3 Tabulasi Data.....                   | 95  |
| Lampiran 4 Tabel-tabel.....                     | 103 |
| Lampiran 5 Output SPSS.....                     | 107 |
| Lampiran 6 Surat Rekomendasi Polres.....        | 118 |
| Lampiran 7 Berita Acara Bimbingan Skripsi ..... | 119 |
| Lampiran 8 Dokumentasi Gambar.....              | 121 |



## RINGKASAN

### PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*, BUDAYA ORGANISASI DAN *TURNOVER INTENTION* TERHADAP KINERJA PEGAWAI HONORER KEPOLISIAN RESOR PONOROGO

Nuha' Zahrani Putri, Heri Wijayanto dan Diana Pramudya Wardhani

Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Pegawai honorer adalah pegawai harian lepas yang belum berstatus pegawai tetap. Artinya pegawai tersebut suatu saat bisa diangkat menjadi pegawai tetap atau sebaliknya, diberhentikan karena tidak lagi dibutuhkan. Ketidakpastian status tersebut seringkali berpengaruh terhadap kinerja sang pegawai, dimana jika sang pegawai memiliki peluang untuk diangkat menjadi pegawai tetap kinerjanya akan stabil dan meningkat atau sebaliknya jika sang pegawai tidak memperoleh kepastian tentang statusnya di masa depan, akan membuatnya berpikir untuk *turnover* yang pada gilirannya akan membuat kinerjanya menurun. Namun demikian, jika si pegawai merasa tempat kerjanya telah menjadi bagian dari dirinya (*Organizational Citizenship Behavior/OCB* si pegawai baik) dan atasan serta rekan kerja tidak membedakan perlakuan antara dirinya dengan pegawai tetap (budaya organisasi mendukung), maka sangat kecil kemungkinan sipegawai melakukan *turnover*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu data yang dapat dihitung berupa angka-angka. Penelitian dengan metode kuantitatif ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh *Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, *Turnover Intention* terhadap Kinerja Pegawai pada Kepolisian Resor Ponorogo, Analisis data penulis lakukan diawali dengan pengumpulan dan pengolahan data berupa kuesioner tertutup dengan skala likert dimana alternatif jawaban nilai 1 sampai dengan 5 pemberian skor dilakukan atas jawaban pertanyaan baik mengenai *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), *Turnover Intention* ( $X_3$ ) maupun Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Berdasarkan hasil pembahasan sesuai dengan data yang dikelola dengan model analisis regresi linear berganda disimpulkan bahwa; Berdasarkan hasil uji  $t$  variabel independen *Organizational Citizenship Behavior*, diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,502 > 1,678$ ), maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai. Budaya Organisasi, diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,755 > 1,678$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Turnover Intention*, diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,212 > 1,678$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Pegawai. Sementara berdasarkan hasil uji  $F$  diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $3,944 > 2,80$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh *Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* secara bersama-sama/simultan terhadap Kinerja Pegawai.

**Key Word:** *Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, *Turnover Intention*, Kinerja Pegawai.

## ABSTRACT

### THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, ORGANIZATIONAL CULTURE AND TURNOVER INTENTION ON THE PERFORMANCE OF HONORARY EMPLOYEES PONOROGO RESORT POLICE

Nuha' Zahrani Putri, Heri Wijayanto and Diana Pramudya Wardhani

Muhammadiyah University of Ponorogo

Honorary employees are casual daily employees who do not yet have permanent employee status. This means that the employee can one day be appointed as a permanent employee or vice versa, dismissed because he is no longer needed. This status uncertainty often affects the employee's performance, where if the employee has the opportunity to be appointed as a permanent employee his performance will be stable and increase or vice versa if the employee does not have certainty about his status in the future, it will make him think about turnover which in turn will make performance decreases. However, if the employee feels that his workplace has become part of him (Organizational Citizenship Behavior/OCB of the employee is good) and his superiors and co-workers do not differentiate between themselves and permanent employees (supportive organizational culture), then there is very little chance of the employee making a turnover. . This research uses a quantitative approach, namely data that can be calculated in the form of numbers. This research using quantitative methods is intended to determine the influence of Citizenship Behavior, Organizational Culture, Turnover Intention on Employee Performance at the Ponorogo Police Department. The author's data analysis begins with collecting and processing data in the form of a closed questionnaire with a Likert scale where the alternative answers are 1 to 5. Scoring is done based on answers to questions regarding Organizational Citizenship Behavior (X1), Organizational Culture (X2), Turnover Intention (X3) and Employee Performance (Y). Based on the results of the discussion according to the data managed using the multiple linear regression analysis model, it is concluded that; Based on the results of the t test for the independent variable Citizenship Behavior, the t value obtained  $>$  t table ( $2.502 > 1.678$ ), then  $H_0$  is rejected, meaning that there is an influence of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. Organizational Culture, obtained by the calculated t value  $>$  t table ( $2,755 > 1.678$ ), then  $H_0$  is rejected, meaning that there is an influence of Organizational Culture on Employee Performance. Turnover Intention, obtained by the calculated t value  $>$  t table ( $2.212 > 1.678$ ), then  $H_0$  is rejected, meaning that there is an influence of Turnover Intention on Employee Performance. Meanwhile, based on the results of the F test, the calculated F value  $>$  F table ( $3.944 > 2.80$ ) is obtained, so  $H_0$  is rejected, meaning that there is an influence of Citizenship Behavior, Organizational Culture and Turnover Intention simultaneously/simultaneously on Employee Performance.

Key Words: Citizenship Behavior, Organizational Culture, Turnover Intention, Employee

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Kepolisian Resor Ponorogo adalah lembaga pemelihara keamanan yang melayani masyarakat dan melaksanakan tugas kepolisian lainnya yang menjadi kewenangan Polri sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pada wilayah hukum kepolisian, pelayanan publik dikelola oleh sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat memberikan hasil yang terbaik kepada masyarakat.

Perusahaan/instansi harusnya mengelola manajemen kepegawaian sumber daya dan harus dapat mendorong mereka untuk tetap produktif dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Wirman dan Alvin (2020), Sumber Daya Manusia adalah faktor penentu utama untuk menentukan kinerja sebuah organisasi dan tidak ada peningkatan signifikan dalam sumber daya manusia yang dapat mengubahnya. Hal ini dikarenakan tanggung jawab utama mereka sebagian besar berada di bidang perencanaan, pengambilan keputusan, dan fasilitasi kebijakan.

Pegawai honorer di Kepolisian Resor Ponorogo terbilang cukup banyak, sehingga organisasi harus mempertimbangkan bagaimana meningkatkan dan mengoptimalkan aktivitas pegawai untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan salah satu sumber daya terpenting yang dibutuhkan organisasi untuk menjalankan proses produksi. Permasalahan selanjutnya adalah bagaimana menghasilkan pegawai yang memiliki kinerja yang optimal.

Kinerja pegawai dapat dioptimalisasikan guna mencapai efisiensi kerja yang tinggi di dalam suatu organisasi. Kinerja merupakan hasil atau ukuran suatu tahapan



proses atau pencapaian seseorang dalam kaitannya dengan tugas yang diberikan kepadanya (Agustus W. Smith dalam Sedarmayanti, 2018). Kinerja pegawai adalah gambaran ketrampilan yang dimiliki pegawai, kinerja yang baik adalah prestasi kerja yang maksimal, kinerja pegawai menjadi salah satu aset perusahaan untuk mencapai tujuan. Jadi kinerja pegawai merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi/instansi.

Instansi publik menjadi salah satu sarana yang dimiliki negara untuk melayani kebutuhan masyarakat dan diharapkan memiliki produktivitas yang baik. Pada era reformasi birokrasi yang saat ini sedang dilaksanakan di berbagai institusi, peran *Organizational Citizenship Behaviour* atau OCB dinilai penting dan sangat menentukan kinerja organisasi. OCB adalah sebuah istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih pada pekerjaan yang dilakukannya dan nilai lebih pada perusahaan. *Organizational citizenship behaviour* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau tegas diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. Organ dalam Bolino, *et al* (2019: 505).

Badan Penelitian Pengembangan Sumber Daya Manusia menyatakan pada tahun 2018 sejumlah karyawan yang bekerja pada perusahaan di Indonesia masih memiliki tingkat perilaku OCB yang rendah yaitu berkisar 67,1% dan 32,9% memiliki tingkat OCB yang tinggi. Berdasarkan data tersebut ada beberapa faktor rendahnya perilaku OCB diantaranya, tidak adanya perhatian lebih yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya seperti memberikan reward ketika karyawan mencapai target, ketidak-sesuaian keterampilan kerja, prioritas perekrutan kerja hanya di lingkungan perusahaan yang dikarenakan kurangnya penguasaan dengan

syarat yang ditentukan dan sulitnya untuk mencapai tujuan organisasi jenjang karir yang lebih tinggi (Quzwini, 2022).

Faktor yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi adalah sumber daya manusia yang siap melakukan tugas tambahan lain bukan bagian dari deskripsi pekerjaannya. Kinerja organisasi biasanya bergantung pada sebuah peran ekstra, peran tersebut mungkin wajib atau tidak wajib untuk pekerjaan tertentu. Misalnya membantu rekan kerja yang mempunyai masalah atau kesulitan. Faktor internal yang mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* antara lain seperti faktor-faktor yang berpengaruh terhadap rasa kepuasan dan pemikiran positif tentang kepuasan serta faktor eksternal seperti sistem manajemen, kepemimpinan, dan juga budaya organisasi.

Pegawai honorer di lingkungan Polri harus memiliki budaya organisasi sebagai pembeda dari organisasi lain dan menjadi inspirasi bagi seluruh pegawai honorer kedepannya agar dapat diwujudkan guna menarik kepercayaan kepada masyarakat sebagai pelayan publik diluar anggota kepolisian. Oleh karena itu, memiliki budaya organisasi yang kuat dan kokoh diharapkan dapat menguatkan individu-individu dalam organisasi agar dapat mengembangkan sikap dan perilaku yang menghasilkan kinerja maksimal, sehingga meningkatkan kinerja organisasi melalui pemahaman budaya organisasi.

Survei yang telah dilakukan peneliti, menunjukkan hasil terdapat berbagai aspek budaya organisasi pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo seperti menjaga kejujuran, moralitas, dan etika dalam setiap tindakan..Namun, hasil pra-survei ini hanya merupakan hasil awal dari penelitian, sehingga belum dapat disimpulkan apakah karyawan memiliki tingkat budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi merujuk pada sistem pemahaman bersama yang digunakan oleh anggota

organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Organisasi juga harus sangat fokus dan menyeluruh dalam menciptakan budaya organisasi yang kuat, yang pada akhirnya akan memotivasi seluruh anggota organisasi untuk bekerja lebih efisien.

Niguse (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi sikap pegawai, yang pada akhirnya mempengaruhi atau berkontribusi pada kinerja organisasi. Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi tingkat motivasi yang muncul di antara para pegawai (Matko dan Takacs 2021). Jika pemahaman pegawai terhadap budaya organisasi baik, maka pegawai akan puas terhadap pekerjaannya, sebaliknya ketika persepsi karyawan terhadap budaya organisasi tidak baik, karyawan biasanya merasa tidak puas dengan pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2021). Oleh karena itu pegawai percaya akan dukungan organisasi, pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan mereka dapat mengurangi niat mereka untuk meninggalkan organisasi.

Kepolisian Resor Ponorogo merupakan instansi yang memahami dan peduli akan pentingnya kepuasan kerja pegawai honorer, namun para pegawai honorer pastinya juga ingin mendapatkan fasilitas-fasilitas yang nyaman dan aman untuk menunjang pekerjaannya. Di sisi lain pastinya para pegawai honorer ingin tetap bekerja pada instansi dimana mereka mengabdikan, akan tetapi pada sisi lainnya mereka khawatir pada posisi dimana mereka bekerja (Andrinirina, 2021). Para tenaga honorer seringkali menimbulkan dilema kebijakan tentang pengangkatan menjadi calon aparatur sipil negara yang telah mengabdikan selama puluhan tahun yang seharusnya jika dilihat dari waktunya, mereka sudah harus mengikuti program pengangkatan pada tahun 2015.

Pegawai yang merasa tidak aman akan situasi tersebut memungkinkan memiliki keinginan untuk berpindah. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover*. Robbins dan Judge (2018) mengemukakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan saat ini atau tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Keadaan ini dapat berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan emosional mereka. Ketidakamanan dapat meningkatkan tingkat stres, merendahkan motivasi, dan pada gilirannya, mendorong keputusan untuk mencari peluang lain di tempat kerja yang lebih mendukung.

Selain itu, faktor-faktor ekonomi juga berkontribusi pada keinginan untuk berpindah. Upah yang terlalu rendah dan jam kerja yang melewati batas dapat menimbulkan ketidakpuasan finansial, mengakibatkan ketidakstabilan keuangan bagi para pegawai. Rasa tidak adanya jaminan sosial juga menjadi perhatian serius, terutama di tempat kerja yang tidak menyediakan perlindungan yang memadai terhadap risiko kesehatan atau perlindungan finansial. Kombinasi kondisi ini dapat membuat para pegawai lebih cenderung mencari kesempatan kerja lain yang menawarkan paket imbalan yang lebih komprehensif dan kesejahteraan yang lebih baik.

Untuk mengatasi permasalahan *turnover* yang disebabkan oleh ketidakamanan ini, perusahaan perlu fokus pada perbaikan kondisi lingkungan kerja, peningkatan upah yang sesuai, pengelolaan jam kerja yang seimbang, dan peningkatan fasilitas jaminan sosial. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang

mendukung, memberikan kompensasi yang adil, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, perusahaan dapat mengurangi tingkat *turnover* dan mempertahankan tenaga kerja yang berkomitmen dan produktif.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ”**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah yang berkaitan dengan penelitian yaitu:

1. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?
3. Apakah *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?
4. Apakah *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo

2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .
3. Untuk mengetahui pengaruh *Turnover Intention* terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .
4. Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan diatas, penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak diantaranya adalah sebagai berikut:

##### **1.4.1. Bagi Instansi Polri**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan untuk menyusun strategi dalam meningkatkan kinerja organisasi publik dan diharapkan dapat menjadi referensi pegawai dalam hal peningkatan kinerja untuk lebih memaksimalkan kinerja organisasi.

##### **1.4.2. Bagi Peneliti**

Peneliti berharap bisa melakukan penelitian yang sesuai dengan teori, dan juga meningkatkan pengetahuan serta wawasan terkait pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* terhadap kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .

##### **1.4.3. Bagi Universitas**

Penelitian ini dapat manambah jumlah kajian terkait pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* terhadap kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo dan

juga dapat dipergunakan sebagai literatur untuk penelitian yang relevan untuk mahasiswa manajemen.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Manajemen

###### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* yang diartikan dengan mengendalikan, menangani atau mengelola. Pengertian manajemen didefinisikan dalam berbagai cara, tergantung dari titik pandang, keyakinan serta pengertian dari pembuat definisi. Secara umum pengertian manajemen adalah pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan cara menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja..

Oey Liang Lie menyatakan manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan sumberdaya, manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Istilah manajemen (*Management*) telah diartikan oleh berbagai pihak dengan perspektif yang berbeda, misalnya pengelolaan, pembinaan, pengurusan, ketatalaksanaan kepemimpinan, pemimpin, ketatapengurusan, administrasi, dan sebagainya. Masing-masing pihak dalam memberikan istilah diwarnai oleh latar belakang pekerjaan mereka. Meskipun pada kenyataannya bahwa istilah tersebut memiliki perbedaan makna. John D. Millett membatasi manajemen *is the process of directing facilitating the work of people organized in formal groups to achieve a*



*desired goal* (adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan.

Griffin berpendapat bahwa manajemen adalah serangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, financial, fisik, dan informasi) dengan maksud mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

George R. Terry menyatakan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang khas, terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan bantuan manusia dan sumber-sumber lain.

Sofyan Assuri menjelaskan bahwa manajemen adalah sebutan yang sebenarnya mempunyai prinsip dan fungsi manajemen yang sama. Keduanya memberikan arahan agar bertindak sistematis dalam mencapai apa yang telah direncanakan dengan tepat efektif dan efisien.

## **2. Unsur-Unsur Manajemen**

Dalam perspektif yang lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan, dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam perspektif ini ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur manusia (*men*), bahan-bahan (*materials*), mesin (*machines*) metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar (*market*). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan

saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien (Syafaruddin, 2021: 42-43).

Unsur-unsur tersebut sebagai berikut:

**a. *Man* (Manusia)**

Manusia memiliki peran yang sangat penting dalam melakukan beberapa aktifitas, karena manusialah yang menjalankan semua program yang direncanakan. Oleh karena itu tanpa adanya manusia, manajer tidak akan mungkin bisa mencapai tujuan yang di inginkan. Sedangkan manajer/pimpinan itu sendiri orang yang mencapai hasil atau tujuan melalui orang lain.

**b. *Money* (Uang)**

Uang digunakan sebagai sarana manajemen dan harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai dengan baik dan tidak memerlukan uang yang begitu besar. Apabila dinilai dengan uang lebih besar yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

**c. *Material* (Bahan)**

Material dalam manajemen dapat diartikan sebagai bahan atau data dan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan digunakan sebagai pelaksana fungsi-fungsi dari manajemen serta dalam mengambil keputusan oleh pimpinan.

**d. *Machines* (Mesin)**

Mesin adalah suatu jenis alat yang digunakan sebagai proses pelaksana kegiatan manajemen dengan menggunakan teknologi atau alat bantu berupa mesin.

**e. *Methods (Metode)***

Metode atau cara bisa diartikan pula sebagai sarana atau alat manajemen, karena untuk mencapai tujuan harus menggunakan metode atau cara yang efektif dan efisien. Namun, metode-metode yang ada harus disesuaikan dengan perencanaan yang sudah dibuat, agar metode itu tepat sasaran.

**f. *Market (Pasar)***

Pasar merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya, khusus bagi perusahaan-perusahaan atau badan yang bertujuan untuk mencari laba atau keuntungan. Karena pasar dipergunakan sebagai tempat pendistribusian barang-barang yang sudah dihasilkan.

Produksi suatu lembaga atau perusahaan harus segera dipasarkan, karena itu pemasaran dalam manajemen ditetapkan sebagai satu unsur yang tidak dapat diabaikan, penguasaan pasar diperlukan guna menyebarkan hasil-hasil produksi agar sampai ke tangan konsumen (Yaqub, 2018: 31).

**3. Fungsi – Fungsi Manajemen**

Dalam menjalankan pekerjaan adapun fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018) dalam Rahayu dan Ajimat (2018) Menurutnya fungsi ini terdiri dari:

**1) *Perencanaan (Planning)***

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **2) Pengorganisasian (*Organizing*)**

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

## **3) Pengarahan (*Actuating*)**

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan SDM agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

## **4) Pengawasan (*Controlling*)**

Adanya fungsi manjerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

### **2.1.2. *Organizational Citizenship Behavior (X1)***

#### **1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. (OCB) ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Permatasari (2021: 38) mengemukakan bahwa (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (*agregat*) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi pada organisasi.

Muhdar (2021) menyatakan (OCB) merupakan model kegiatan yang membuat organisasi secara intrinsik dapat bekerjasama dan berhubungan dalam konteks sistem terbuka. Agar organisasi efektif, individu harus masuk ke dalam sistem tersebut, mau menunjukkan peran dengan kriteria minimal untuk mencapai kinerjanya, dan melaksanakan perilaku yang inovatif dan spontan untuk menjalankan fungsi organisasi. Sedangkan menurut Muhdar, (OCB) muncul dari dalam diri individu berupa keinginannya untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Bateman dan Organ (2018) menjelaskan bahwa pada OCB individu akan mempunyai perilaku memberikan kontribusi yang aktif dan positif sebagaimana ketepatan waktu dan kehadiran individu dalam organisasi menjadi kekuatan yang utama, selain itu kemampuan individu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dapat merugikan organisasi pun menjadi nilai positif bagi individu dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan pengertian OCB adalah perilaku seseorang yang bersifat sukarela dan bukan karena terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi tempat ia bekerja sebagai wujud kepuasan yang dirasakannya

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *organizational citizenship behavior***

(OCB) dapat timbul karena disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Organ *et al.* (2018) menyebutkan bahwa (OCB) dipengaruhi oleh hal-hal berikut ini:

### **1) Faktor Internal**

Berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, motivasi kerja.

### **2) Faktor Eksternal**

Berasal dari luar diri karyawan, seperti gaya kepemimpinan, kepercayaan kepada pemimpin, budaya organisasi.

## **3. Indikator *Organizational Citizenship Behavior***

Indikator (OCB) dalam penelitian ini diambil dari dimensi *organizational citizenship behavior*. Organ *et al.* (2018) menyebutkan dimensi (OCB) dibagi menjadi 5, yaitu:

### **1) *Altruism* (Kepedulian)**

Mengutamakan kepentingan orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas dalam keadaan tertentu, misalnya seorang karyawan baru sembuh dari sakitnya.

### **2) *Conscientiousnes* (Kesadaran)**

Ketelitian atau dikerjakan secara seksama, yang mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan

dengan cara melebihi apa yang telah disyaratkan. Dimensi ini menjangkau jauh ke depan dari panggilan tugas, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama sehingga terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan.

### **3) *Sportsmanship* (Sikap Sportif)**

Memberikan sikap sportif, merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan pada aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan dalam pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus menunjukkan keluhan.

### **4) *Courtesy* (Kebaikan)**

Merupakan kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku seperti membantu seseorang dalam mencegah terjadinya suatu permasalahan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (*courtesy*) merujuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.pengguna

### **5) *Civic Virtue* (kewarganegaraan)**

Merupakan perilaku yang ikut serta mendukung fungsi administrasi organisasi. Perilaku ini berupa partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat-surat dan selalu mengikuti isu terbaru yang menyangkut organisasi.

### 2.1.3. Budaya Organisasi (X2)

#### 1. Definisi Budaya Organisasi

Sudaryono, 2021 mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi”. Dinamika dalam budaya organisasi bukan berarti selalu berubah-ubah akan tetapi sesuatu yang dianggap penting dalam organisasi harus dipertahankan.

Phithi Sithi Ammuai dalam (Syahyuni, 2018) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi”.

Peter F Drucker dalam (Tika, 2020) mendefinisikan bahwa Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah yang terkait.

Samsuddin, 2018 mengemukakan bahwa “budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi”. Sistem makna dan nilai tersebut nantinya mencari karakteristik khas suatu organisasi dan akan membuat organisasi berbeda dengan organisasi lain. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut. Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan



bahwa “budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut bersama yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya”.

## **2. Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Robert (2018: 80) berpendapat ada beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

### **a. Nilai**

Pria dan wanita umumnya memiliki sifat mendasar yang berbeda. Sebagai contoh wanita cenderung menggunakan perasaannya dan bertindak lembut, sebaliknya pria lebih menggunakan kemampuan berpikir dan bertindak keras.

### **b. Kepercayaan**

Orang yang berusia muda cenderung memiliki sifat yang dinamis dan idealis. Sebaliknya semakin bertambah usia seseorang cenderung pula mengurangi kemampuannya berpikir dan bekerja lebih keras, tentunya hal ini tidak selalu berlaku pada setiap orang.

### **c. Perilaku yang dikehendaki**

Manusia merupakan makhluk ciptaan Tuhan yang unik, artinya tidak satu pun manusia yang memiliki keberadaan yang sama satu dengan lainnya. Perbedaan ini terlihat dari fisik (tubuh), mental dan pikirannya yang akhirnya memengaruhi kepribadian.

### **d. Keadaan yang amat penting**

Manusia dapat tercerminkan dari pendidikan yang pernah diterimanya, baik dilembaga pendidikan yang bersifat formal maupun

informal. Semakin tinggi pendidikan yang pernah diterima seseorang, umumnya akan semakin menambah wawasan dan kemampuannya.

**e. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian**

Seseorang akan terbentuk kedewasaanya seiring dengan berjalannya waktu. Semakin ia belajar akan kesalahan-kesalahan dan berusaha untukmemperbaikinya, semakin ia bertambah dewasa untuk mengerti banyak hal.

**f. Perilaku**

Manusia memulai kehidupan dengan latar belakang yang berbeda satu dengan lainnya. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh latar belakang budaya, nilai dan norma berbeda, yang pada intinya dapat bersumber dari keluarga, kerabat, teman dan masyarakat umum.

**3. Tingkatan Budaya Organisasi**

Schein (2019) membagi budaya organisasi kedalam beberapa level atau tingkatan, yaitu:

**a. Artifak (*Artifact*)**

Tingkat pertama budaya organisasi yang tampak (*visible*) atau permukaan (*surface*). tingkatan atau level ini merupakan dimensi yang dapat dilihat, didengar, dirasakan ketika seseorang memasuki suatu organisasi dengan budaya yang kurang dikenal seperti produk, sejarah organisasi, arsitektur, bahasa, teknologi, mitos, cerita, ritual, dan cara berpakaian.

**b. Nilai - Nilai (*Espoused Values*)**

Tepat Tingkat kedua budaya organisasi yang tidak tampak (*Invisible*) yaitu nilai - nilai yang diekspresikan oleh atasan dan rekan

kerja. Tingkat atau level budaya ini dapat terlihat setiap penentuan tujuan organisasi, dan cara-cara penyelesaian sehubungan dengan permasalahan internal dan eksternal dalam perusahaan.

**c. Asumsi Dasar (*Basic Underlying Assumptions*)**

Relevan Tingkat yang paling mendalam yang mendasari nilai-nilai, yaitu keyakinan (*Beliefs*), yang terdiri dari berbagai asumsi dasar. Asumsi dasar mencakup hubungan dengan lingkungan, hakikat mengenai sifat manusia, hakikat mengenai aktivitas manusia dan hakikat mengenai hubungan manusia.

**4. Indikator Budaya Organisasi**

Variabel budaya organisasi terdiri dari 7 (tujuh) indikator, yaitu:

**1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko**

Pegawai memiliki dorongan untuk terus berinovasi seperti berkeaktifitas dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil risiko dan bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakannya.

**2) Perhatian Terhadap Detail**

Pegawai memiliki perhatian terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaannya seperti memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis, dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan.

**3) Berorientasi Pada Hasil**

Pegawai mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu memanajemen pekerjaannya, yang mana hasil pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin dicapai.

#### **4) Berorientasi Kepada Manusia**

Pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada orang yang dilayani, hal tersebut akan sangat berdampak baik kepada orang yang dilayani dan untuk pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

#### **5) Berorientasi Tim**

Pegawai memiliki hubungan yang baik sesama anggota sehingga mampu bekerja sama dengan baik sesama anggota-anggota lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### **6) Agresif**

Pegawai memiliki inisiatif sendiri apa yang seharusnya dikerjakan tanpa harus menunggu perintah pimpinan agar dapat mengefisienkan waktu pekerjaan.

#### **7) Stabil**

Pegawai memiliki dorongan untuk terus berprestasi dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan untuk meningkatkan kinerja bukan menjadikan kinerja menurun dan tidak memiliki motivasi untuk berprestasi.

### **2.1.4. Turnover Intention (X3)**

#### **1. Definisi Turnover Intention**

*Intention* dapat diartikan sebagai niat atau keinginan seseorang yang timbul untuk melakukan sesuatu, sedangkan *turnover* sendiri diartikan sebagai berhentinya seorang karyawan dari tempat dia bekerja. Jadi, dapat dikatakan bahwa *turnover intention* adalah munculnya niat karyawan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaannya.

Harnoto (2019: 2) mengartikan *turnover intention* sebagai ukuran atau intensitas dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Mobley (2018) mendefinisikan *turnover intention* adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya dengan sukarela atau berpindah dari tempat kerja yang sekarang ke tempat kerja lain menurut pikirannya sendiri.

*Turnover* mengacu pada kenyataan akhir dimana sebuah atau perusahaan dihadapkan pada jumlah karyawan yang meninggalkan pekerjaannya pada suatu periode tertentu. Sedangkan *turnover intention* mengarah pada kelanjutan hubungan karyawan dengan perusahaan yang belum diwujudkan ke dalam tindakan pasti untuk meninggalkan perusahaan tersebut. *Turnover* dapat berupa perpindahan keluar unit, pengunduran diri, pemberhentian, sakit ataupun kematian dari karyawan.

Dharma (2022: 1) menyatakan *turnover intention* merupakan derajat kecenderungan sikap yang dimiliki karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau berencana meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, ataupun dua tahun yang akan datang. Dengan adanya karyawan yang memiliki niat untuk keluar dari pekerjaan mereka bahkan menimbulkan kepindahan yang sebenarnya akan membuat kerugian tenaga dan materi yang cukup besar bagi perusahaan. Sehingga dalam hal ini, pengembangan sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dalam mengatasi permasalahan *turnover intention* karyawan.

Dari berbagai definisi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *turnover intention* adalah niat atau kecenderungan karyawan untuk

meninggalkan pekerjaan. Dimana hal tersebut hanya sebatas niat saja belum keluar yang sebenarnya.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Mobley *et al* (dalam Tsani 2022) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut:

### **a. Karakteristik individu**

Untuk mencapai tujuan organisasi, diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

### **b. Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

### **c. Kepuasan kerja**

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja, dan pekerjaan sesuai *job description*.

#### **d. Komitmen organisasi**

Komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

### **3. Indikator *Turnover Intention***

Mobley *et al* (dikutip oleh Halimah *et al*, 2022) Indikator pengukuran turnover terdiri atas:

#### **a. Memikirkan untuk keluar (*Thinking 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.

#### **b. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)**

Mencerminkan individu berkeinginan 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.

#### **c. Niat untuk keluar (*Intention to quit*)**

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

## 2.1.5. Kinerja (Y)

### 1. Definisi Kinerja

Mangkunegara dalam (Sopiah dan Etta Mamang Sangadji, 2018) mendefinisikan bahwa “kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kualitas yang dimaksud adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.

Moehariono dalam (Lukman, 2021) mendefinisikan “kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia disingkat LANRI dalam (Riniwati, 2022) merumuskan bahwa “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi”. Konsep kinerja yang dikemukakan LAN-RI lebih mengarahkan kepada acuan kinerja suatu organisasi publikasi relevan cukup sesuai dengan strategi suatu organisasi yakni dengan misi dan visi yang ingin dicapai

Wahyuningsih,(2021) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara mandiri selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai



kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan”.

Berdasarkan beberapa konsep dan pengertian yang telah diungkapkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut, Armstrong dalam (Sopiah dan Etta Mamang Sangadji, 2018) adalah:

### **a. *Personal Factors* (Faktor Individu)**

Karyawan yang memiliki faktor penunjang dalam pencapaian kinerjanya disebut faktor Individu. Faktor individu yang ditunjukkan dari keterampilannya, kompetensi yang dimiliki dalam dirinya, motivasi kerja yang dimiliki seberapa besar untuk meningkatkan hasil kinerjanya, dan bagaimana komitmennya yang dibangun pada perusahaan.

### **b. *Leadership Factors* (Faktor Kepemimpinan)**

Pimpinan/atasan yang memiliki sikap dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditentukan sesuai tujuan perusahaan, ditentukan juga dari bagaimana dorongan yang diberikan oleh pimpinan/atasan sebagai pendekatan untuk bimbingan kepada para karyawannya.

**c. *Team Factors* (Faktor Kelompok/ Rekan Kerja)**

Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dan dilakukan dalam tim. Yang bukan merupakan pekerjaan individu, dan juga tetap menjaga hubungan yang baik antara karyawan yang terlibat pada suatu *project* tim dalam perusahaan sebagai karyawan yang profesional.

**d. *System factors* (faktor sistem)**

Organisasi menyediakan fasilitas dan metode kerja yang disebut faktor sistem. Sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi ini lebih bisa difahami dalam istilah sistem penghargaan atau di sebut juga dengan kompensasi atas prestasi kerja yang dicapai pegawai secara individu ataupun secara tim unit kerja/kelompok kerja, dimana di dalam penghargaan tersebut termasuk pemberian fasilitas dan dukungan organisasi terhadap pegawai.

**3. Indikator Kinerja**

Untuk mengukur kinerja karyawan menurut Bangun (2019: 233) mengungkapkan sebagai berikut :

**1) *Quality* (Kualitas)**

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

**2) *Quantity* (Kuantitas)**

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

### 3) *Timeliness* (Ketepatan Waktu)

Tingkatan dimana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari waktu yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.

### 4) *Presence* (Kehadiran)

Karyawan yang hadir dalam perusahaan dapat membantu mengukur kinerja karyawan dan menentukan apakah karyawan tersebut hadir dengan konsisten dan produktif. Jika karyawan sering absen atau terlambat, hal ini dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas tim secara keseluruhan.

### 5) *Team Work* (Kemampuan Kerja Sama)

Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada beberapa penelitian sebelumnya, sehingga peneliti akan mengkomparasikan hasil penelitian terdahulu yang membuat variabel-variabel dalam penelitian ini. Berikut adalah hasil ulasan terhadap penelitian terdahulu yang akan dijadikan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain:

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

| No. | Nama peneliti                                | Judul Penelitian                                                                          | Metode Analisis                    | Hasil Penelitian                                                                                                                |
|-----|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Puspitasari, Yani<br>Program Studi Psikologi | Hubungan <i>organizational citizenship behavior</i> dengan <i>turnover intention</i> pada | Metode Regresi Linear Berganda dan | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan negatif signifikan antara <i>organizational citizenship behavior</i> dengan |

|    |                                                                                            |                                                                                                                                                         |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | FPSI-UKSW, 2018.                                                                           | karyawan produksi PT Kamaltex, Karangjati, Semarang Puspitasari,                                                                                        | diolah menggunakan SPSS                                                     | <i>turnover intention</i> pada karyawan produksi PT Kamaltex, Karangjati, Kab Semarang. Hal ini didasarkan dari koefisien korelasi <i>organizational citizenship behavior</i> dan <i>turnover intention</i> sebesar -0,367 dengan signifikan = 0,000 ( $p < 0,05$ ).                                                  |
| 2. | Maizul Rahmizal, Novia Lasmi (2021) Jurnal Pundi Vol 5, No 1 (2021)                        | Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pt. Pabrik Brahma Bina Bakti Jambi          | Regresi Linear Berganda                                                     | Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap variabel niat berpindah. Sedangkan variabel stres kerja berpengaruh positif terhadap variabel niat berpindah.                                                                  |
| 3. | Sri Damayanti, Saladin Ghalib, Taharuddin Jurnal Bisnis Dan Pembangunan Vol 6, No 2 (2018) | Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan pada koperasi Primkoppol Kepolisian Resor Ponorogo Palangkaraya | <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) <i>Partial Least Square</i> (PLS) | Budaya organisasi (X), berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja (X2), komitmen organisasi (X3) dan kinerja karyawan, dengan besarnya pengaruh secara berurutan adalah 70,55%, 59,69% dan 82,14%                                                                                                          |
| 4. | Tri Bodroastuti, Argi Ruliaji Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis Vol . 13 No. 1 Maret 2018   | Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan    | Menggunakan <i>Regresi Multivariat</i>                                      | Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Variabel Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Dan variabel OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. |

|    |                                                                                                                         |                                                                                                                                                             |                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. | Alfatania<br>Panduan Asmara<br>Jurnal JAKI<br>Volume 5<br>Nomor 2<br>Juli-Desember<br>2020                              | Pengaruh <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Bedah Surabaya                                                                  | <i>Analitik observasional</i> dengan desain penelitian <i>Cross sectional</i> | Hasil penelitian menunjukkan <i>turnover intention</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai p atau signifikansi sebesar 0,03 dan lebih kecil dari $\alpha = 5\%$ (0,05).                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 6. | Ni Made Mila Rosad<br>Desmayani, Luh Gede Diah Ary Pradnyaswari<br>Jurnal <i>Ecodemica</i> , Vol. 4 No. 1<br>April 2020 | Kepribadian <i>Hardiness</i> Sebagai Pemoderasi Pengaruh <i>Role Stress</i> , Intensi <i>Turn Over</i> Pada Kinerja Auditor Akuntan Publik se-Kota Denpasar | Analisis Regresi Berganda                                                     | Hasil penelitian menunjukkan bahwa: <i>role stress</i> berpengaruh terhadap kinerja auditor se-Kota Denpasar, intensitas <i>turnover</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor se-Kota Denpasar, kepribadian <i>hardiness</i> mampu memperlemah pengaruh <i>role stress</i> pada kinerja auditor di Kantor Akuntan Publik se-Kota Denpasar.                                                                                           |
| 7. | Pratista Arya Satwika, Fathul Himam<br>Jurnal Psikologi<br>Volume 41, No. 2,<br>Desember 2019: 205 – 217                | Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Budaya Organisasi                              | Regresi Linear Berganda                                                       | Hasil analisis data menyatakan bahwa variabel keterbukaan terhadap pengalaman, <i>organizational citizenship behavior</i> dan budaya organisasi berorientasi terhadap karyawan secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 49,5% terhadap kinerja karyawan. Implikasinya bahwa variabel <i>organizational citizenship behavior</i> dan keterbukaan terhadap pengalaman layak untuk dipertimbangkan dalam memprediksi kinerja karyawan. |
| 8. | Rony Jaya<br>Jurnal Ilmu Administrasi Negara,                                                                           | Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb) pegawai                                                         | Regresi Linear Berganda                                                       | Secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . Sedangkan komitmen organisasi                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|     |                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                      |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | Volume 13, Nomor 4, Januari 2019 :407-414                                                                            | BPTPM Kota Pekanbaru                                                                                                                                                                                 |                          | berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> pegawai BPTPM Kota Pekanbaru. Secara simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>                                                                                                                                       |
| 9.  | Siti Zahreni, Rainova Simarmata & Yocevelyn<br>Jurnal Magister Psikologi UMA, 13 (1) (2021): 34 - 43                 | Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterikatan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan Kantor PT. Perkebunan Nusantara III Medan                                              | Metode regresi sederhana | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap keterikatan karyawan dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III Medan                                                                                                                                                                        |
| 10. | Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno<br>Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2, September 2018: 124-135 | Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) | Analisis Deskriptif      | Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja tidak mempunyai hubungan signifikan terhadap kinerja perusahaan yang dipengaruhi oleh variabel intervening yaitu kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. |

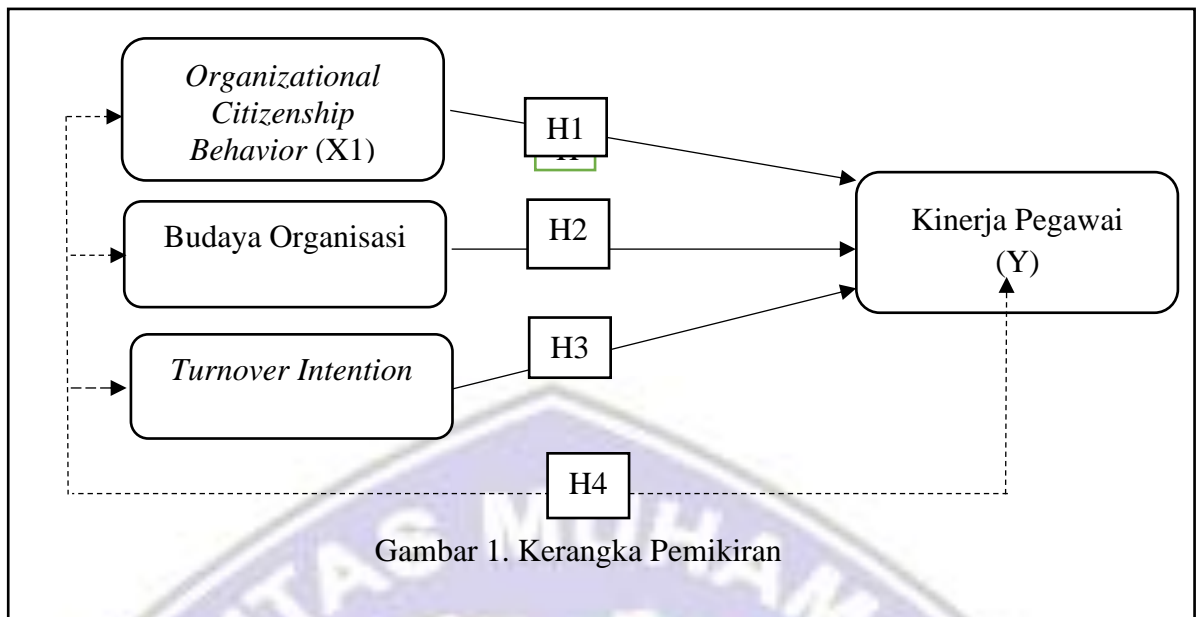
|     |                                                                                                                         |                                                                                                                                       |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11. | Mila Hariani<br>Journal of Business and Economics Research (JBE)Vol 3, No 1, Februari 2022, pp. 6-11                    | Pengaruh Organization Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention                                             | Metode analisis yang digunakan adalah uji Regresi Linier Berganda dengan bantuan software SPSS | Penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kewargaan organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Kedua variabel secara simultan mempengaruhi keinginan untuk berpindah                                                                                                                  |
| 12. | Putu Pande Yudiatra, Gede Sri Darma<br>Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 12, No. 1, Pebruari 2019                      | Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Disiplin Kerja, Insentif, Turnover Terhadap Kinerja Pegawai                                  | Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) AMOS Versi 20.           | terdapat pengaruh yang signifikan antara teknologi informasi, disiplin, insentif terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh negatif signifikan antara insentif terhadap turnover dan terdapat pengaruh signifikan negatif antara turnover terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Premagana Gianyar                        |
| 13. | Jufrizen, Khairani, Nurul Rahmadhani JMD:<br>Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Vol. 3 No. 1, Januari 2020-Juli 2020 | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi                                 | Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS)                              | Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai.Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, lingkungan kerja bukan variabel moderating dalam penelitian ini. |
| 14. | Risky Wily Lakoy, Lucky O. H. Dotulong, Jeffry L. A.                                                                    | Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) , Kesejahteraan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada | Analisis data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas serta                             | Hasil menunjukkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kesejahteraan Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan pengaruh signifikan terhadap Turnover Intention Karyawan, sedangkan                                                                                                                                       |

|     |                                                                                                                                                     |                                                                                                                             |                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | Tampena<br>wasJurnal<br>EMBA<br>Vol. 11<br>No. 1<br>Maret<br>2023, Hal.<br>1137-<br>1148                                                            | Dreams Organizer Di<br>Manado                                                                                               | uji<br>hipotesis<br>dan<br>analisis<br>regresi<br>linier<br>berganda                                                   | Organizational Citizenship<br>Behavior (OCB) secara<br>parsial berpengaruh positif<br>dan signifikan terhadap<br>Turnover Intention<br>Karyawan, Kesejahteraan<br>Kerja secara parsial<br>berpengaruh positif dan<br>signifikan terhadap Turnover<br>Intention Karyawan dan<br>Kepuasan Kerja secara<br>parsial berpengaruh positif<br>tapi tidak signifikan terhadap<br>Turnover Intention<br>Karyawan |
| 15. | Syahrul<br>Nur<br>Rizky,<br>Hadi<br>Sunaryo,<br>Acmad<br>Agus<br>Priyono e-<br>Jurnal<br>riset<br>manajeme<br>n Vol. 9<br>No.01<br>Februari<br>2020 | Pengaruh Budaya<br>Organisasi, Motivasi<br>Dan Organizational<br>Citizenship Behavior<br>(Ocb) Terhadap<br>Kinerja Karyawan | Menggu<br>nakan<br>analisi<br>regresi<br>berganda<br>dengan<br>bantuan<br>software<br>SPSS<br>14.0 for<br>Window<br>s. | Hasil penelitian<br>menunjukkan bahwa variabel<br>budaya organisasi dan<br>motivasi tidak berpengaruh<br>signifikan terhadap kinerja<br>pegawai PG. Kebon Agung<br>Malang, sedangkan variabel<br>Organizational Citizenship<br>Behavior (OCB)<br>berpengaruh signifikan<br>terhadap kinerja karyawan<br>PG Kebon gung Malang.                                                                           |

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2021: 60), kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan berbagai faktor telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Berdasarkan pada uraian dalam landasan teori, maka dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:





Gambar 1. Kerangka Pemikiran

**Keterangan:**

- > = Pengaruh parsial
- - - - -> = Pengaruh simultan/bersama-sama

**2.4. Hipotesis**

Sugiyono (2021) (2019: 99) hipotesis merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian, berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**2.4.1. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai**

OCB merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat *altruistic* (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri-sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Muhdar, 2021). Smith, *et. al.*, (2018) menyatakan (OCB) adalah perilaku karyawan berupa kerelaan mengerjakan tugas-

tugas melebihi tugas pokoknya. Karyawan memiliki kebebasan untuk bertindak dan tidak memperoleh *reward*, dalam konteks struktur *reward* formal dari organisasi, atas perilakunya tersebut. (OCB) merupakan tindakan sosial secara kolektif dalam konteks budaya berbudi luhur dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi sehingga mampu menghasilkan *outcome* pelayanan prima dalam sebuah organisasi (Santoso, 2021).

Robbins dan Judge (2021) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Perilaku positif karyawan akan mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik (Winardi, 2019). Penelitian Rastgaret *et al* (2019), menjelaskan bahwa ketika karyawan terlibat dalam perilaku ekstra peran, kinerja mereka akan meningkat, karyawan akan melakukan lebih dari tugas resmi oleh setiap individu, ketika karyawan berusaha lebih keras dari sebelumnya ekstra peran *behavior*, prestasi kerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian Maulani, dkk (2021), Dharmayanthi dan Dewi (2022), serta Putri dan Utami (2021) yang menyatakan bahwa (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis berikut dibuat:

**H01 : OCB tidak berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai**

**Honorer Kepolisian Resor Ponorogo**

**Ha1 : OCB berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai**

**Honorer Kepolisian Resor Ponorogo**

#### 2.4.2. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Robbins dan Coutler (2020, p.64), mengatakan bahwa setiap organisasi atau perusahaan memiliki budaya, namun tidak semua organisasi memiliki budaya yang sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawannya. Suatu budaya organisasi dapat memiliki tingkatan yaitu budaya organisasi yang kuat dan lemah.

Budaya Organisasi yang lemah (*Weak Culture*) sebagai tingkat budaya dimana setiap orang memiliki nilai - nilai yang berbeda, terdapat ketidakjelasan akan tujuan - tujuan dan prinsip - prinsip yang melandasi setiap keputusan perusahaan. Robbins dan Coutler (2020, p.65) dalam bukunya yang berjudul "Manajemen", menjelaskan bahwa budaya yang kuat (*Strong Culture*) digambarkan sebagai budaya yang menanamkan nilai - nilai utama organisasi secara kokoh atau kuat dan diterima secara luas di kalangan karyawan, memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan budaya yang lemah.

Budaya organisasi cenderung berhubungan dengan nilai-nilai atau norma-norma yang ada di organisasi kerja. Jika dalam organisasi tersebut berkembang suatu budaya kerja yang positif, maka hal tersebut akan menguntungkan aktivitas organisasinya. Keuntungan tersebut dapat terlihat dari hasil kerja anggota organisasi tersebut yang memenuhi standar kerja yang ditetapkan organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2021) yang mengkaitkan bahwa didalam budaya kerja yang kuat terkandung karakteristik bahwa budaya organisasi tersebut berorientasi pada hasil kerja (kinerja) karyawannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Maulani, dkk (2021) serta Kalsum, dkk

(2021) yang juga menemukan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis berikut dibuat :

**H02 : Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai  
Honorar Kepolisian Resor Ponorogo**

**Ha2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai  
Honorar Kepolisian Resor Ponorogo**

#### **2.4.3. Pengaruh *Turnover Intention* Terhadap Kinerja Pegawai**

*Turnover intention* terhadap kinerja adalah bahwa semakin tinggi tingkat *turnover* (keinginan untuk keluar dari organisasi), maka kinerja individu atau kinerja organisasi akan menurun. Ketika karyawan yang berharga/bernilai bagi organisasi secara sukarela meninggalkan organisasi, umumnya dianggap merugikan dari segi biaya penggantian dan gangguan kinerja organisasi (Addae *et al.*, 2018). Ada bukti empiris yang mendukung pandangan bahwa niat untuk meninggalkan organisasi atau cuti sangat terkait dan konsisten dengan *turnover* sukarela (Dalessio, *et al.*, 2018, Griffeth dan Hom 2019; Mathieu dan Zajac 2020).

Witasari 2018 mengemukakan *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Hal ini disimpulkan bahwa pengaruh *turnover intention* karyawan terhadap kinerja karyawan adalah tinggi rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan yang dirasakan akan mempengaruhi kinerja karyawan (Rismayanti, Musadieg, and Aini 2018). Sedangkan penelitian yang dilakukan (Sa'diyah, Irawati, dan Faidal 2021) membuktikan dari penelitian yang mereka teliti bahwa *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi bahwa hasil tersebut tidak

signifikan, Natalia and Rosiana 2021 mendefinisikan *turnover intention* memiliki hubungan negatif terhadap kinerja karyawan. (Reskiputri and Romadhoni 2019) *turnover intention* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jelas bahwa *turnover Intention* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena menciptakan ketidak stabilan tenaga kerja dan menurunnya produktivitas terhadap karyawan. Oleh karena itu, hipotesis berikut dibuat :

**H03 : *Turnover Intention* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai**

**Honoror Kepolisian Resor Ponorogo**

**Ha3 : *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai**

**Honoror Kepolisian Resor Ponorogo**

#### **2.4.4. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* Terhadap Kinerja**

Semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh individu, semakin tinggi pula kinerja individu atau kinerja organisasi secara keseluruhan. *organizational citizenship behavior* mencakup perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar tugas utama mereka, seperti membantu rekan kerja, memberikan kontribusi ide, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Budaya organisasi yang positif dan mendukung, seperti budaya yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan kejujuran, akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja individu atau kinerja organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif atau tidak mendukung dapat mempengaruhi kinerja secara negatif.

Semakin tinggi tingkat *turnover*, semakin rendah kinerja individu atau kinerja organisasi. Tingkat *turnover intention* yang tinggi dapat mengakibatkan ketidakstabilan dalam tim, kehilangan pengetahuan dan keterampilan yang berharga, serta menurunnya motivasi dan komitmen terhadap organisasi. Kesimpulannya, *organizational citizenship behavior*, budaya organisasi, dan *turnover intention* saling berhubungan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*, sedangkan nilai-nilai budaya dan kepribadian pegawai juga dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*. Organisasi harus memperhatikan *organizational citizenship behavior* dan pentingnya dalam meningkatkan efektivitas operasi organisasi.

Oleh karena itu, hipotesis berikut dibuat :

**H04 : OCB, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo**

**Ha4 : OCB, Budaya Organisasi, dan *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup yang akan dibahas pada penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai di Kepolisian Resor Ponorogo, yang beralamatkan di Jl. Bhayangkara No 60 Banyudono Ponorogo. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo .

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dengan menggunakan instrument berupa kuisioner yang diantar langsung kepada responden, yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Pada penelitian ini peneliti memilih penelitian kuantitatif yang artinya penelitian yang sifatnya deskriptif, yakni uraian atau penjelasan kata-kata secara jelas dan juga rinci dan menggunakan analisis induktif (Sugiyono). Pada penelitian kuantitatif metodenya lebih memfokuskan pada mengukur populasi dan juga sampel.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Populasi menurut Nazir (2021) yakni perkumpulan konsumen yang mempunyai sifat kualitas dan karakter yang sudah diterapkan peneliti. Karakteristik, kualitas serta ciri ini yang dimaksud variabel. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai populasi adalah pegawai honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo . Populasi penelitian berjumlah 50 orang.

### **3.2.2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian ini adalah dari semua pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo . Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode penentuan sampel jenuh atau total sampling adalah teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Responden yang akan diambil yaitu sebanyak 50 orang.

### **3.3. Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1. Jenis Data**

Menurut Data Peneliti kali ini menggunakan sumber Data primer. Menurut “Sugiyono (2022; 225)” Data primer ialah sumber data yang diperoleh secara langsung ke pengumpul data. Sumber data primer diperoleh melewati cara kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan dengan cara kegiatan observasi / pengamatan langsung ke lapangan. Menurut Arikunto (2022 ; 22 ). Data Primer ialah data berbentuk verbal atau kata yang diucapkan melalui lisan, tingkah laku yang dilakukan oleh objek yang bisa dipercaya. Pada penelitian ini peneliti melakukan kegiatan survei dan membagikan kuisisioner pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo .

#### **3.3.2. Sumber Data**

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari angket yang dibagikan atau diisi oleh Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo .



### 3.4. Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu metode kuisisioner. Menurut Sugiyono (2020; 230), kuisisioner ialah teknik untuk mengumpulkan sebuah data yang dihasilkan dengan cara peneliti harus membuat list pertanyaan yang akan bisa dijawab oleh para responden. Dalam pengisian kuisisioner ini akan memanfaatkan teknik mengukur sikap menggunakan Skala *Likert*.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan juga persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial sebagai subjek objek penelitian. Dengan menggunakan skala Likert, maka variabel bisa dijabarkan menurut urutan variabel – sub variabel (dimensi) – indikator – deskriptor. Deskriptor dalam hal ini dapat dijadikan untuk membuat butir instrumen berupa pernyataan atau pertanyaan yang perlu dijawab oleh responden.

Pernyataan dalam Likert biasanya ditulis berjenjang yakni menggunakan pengukuran dengan metode *Skala Likert* dimana di dalamnya ada 5 (lima) penilaian diantaranya:

Tabel 2. Skala Likert

| Skor | Keterangan                |
|------|---------------------------|
| 1    | Sangat tidak setuju (STS) |
| 2    | Tidak setuju (TS)         |
| 3    | Netral (N)                |
| 4    | Setuju (S)                |
| 5    | Sangat Setuju (SS)        |

### 3.5. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah definisi yang diberikan variabel dengan memberikan makna, atau dengan menentukan kegiatan, atau dengan memberikan

operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel (Sugiyono, 2019). Penelitian dalam hal ini Menggunakan Variabel *organizational citizenship behavior*, budaya organisasi, dan *turnover intention* sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Berikut indikator dari variabel – variabel tersebut :

### 3.5.1. Variabel Independen (X)

Menurut Sugiyono (2021) “variabel bebas” yaitu “variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependent* (terikat)”. Dalam Penelitian Ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* (X1), Budaya Organisasi (X2), dan *Turnover Intention* (X3).

#### 1. *Organizational Citizenship Behavior* (X1)

Menurut Permatasari (2021: 38) *organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang bersifat suka rela dan dipilih sendiri oleh karyawan yang memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dan tidak terkait dengan sistem reward.

Indikator *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini diambil dari pendapat Organ *et al.* (2018), yaitu:

##### a. *Altruism* (mementingkan orang lain)

Mengutamakan kepentingan orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas dalam keadaan tertentu.

**b. *Conscientiousness* (kehati-hatian)**

Ketelitian atau dikerjakan secara seksama, yang mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan. Karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama sehingga terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan.

**c. *Sportsmanship* (sikap positif)**

Memberikan Sikap sportif, merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan pada aspek positif organisasi dari pada aspek negatif.

**d. *Courtesy* (kehormatan)**

Merupakan kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku seperti membantu seseorang dalam mencegah terjadinya suatu permasalahan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah.

**e. *Civic Virtue* (kebajikan anggota)**

Merupakan perilaku yang ikut serta mendukung fungsi administrasi organisasi. Perilaku ini berupa partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

**2. Budaya Organisasi (X2)**

Menurut (Samsuddin, 2018), Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut bersama yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya.. Variabel budaya organisasi terdiri dari 7 (tujuh) indikator, yaitu (Samsuddin, 2018):

#### **a. Inovasi dan Pengambilan Risiko**

Pegawai memiliki dorongan untuk terus berinovasi seperti berkeaktifitas dalam melakukan pekerjaannya serta berani mengambil risiko dan bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakannya.

#### **b. Perhatian Pada Detail**

Pegawai memiliki perhatian terhadap detail dalam melaksanakan pekerjaannya seperti memperhatikan posisi kecermatan, menganalisis, dan perhatian pada setiap rincian pekerjaan.

#### **c. Orientasi Hasil**

Pegawai mampu mencapai target atau hasil yang telah ditentukan serta mampu memanajemen pekerjaannya, yang mana hasil pekerjaan tersebut berfokus pada hasil yang ingin dicapai.

#### **d. Orientasi manusia**

Pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada orang yang dilayani, hal tersebut akan sangat berdampak baik kepada orang yang dilayani dan untuk pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

#### **e. Orientasi Tim**

Pegawai memiliki hubungan yang baik sesama anggota sehingga mampu bekerja sama dengan baik sesama anggota-anggota lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### **f. Agresivitas**

Pegawai memiliki inisiatif sendiri apa yang seharusnya dikerjakan tanpa harus menunggu perintah pimpinan agar dapat mengefesienkan waktu pekerjaan.

### **g. Stabilitas**

Pegawai memiliki dorongan untuk terus berprestasi dengan memberikan hasil kerja yang memuaskan untuk meningkatkan kinerja bukan menjadikan kinerja menurun dan tidak memiliki motivasi untuk berprestasi.

### **3. Turnover Intention (X3)**

Menurut Mobley (2018) turnover intention adalah niat atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dimana hal tersebut hanya sebatas niat saja belum keluar yang sebenarnya.

Menurut Mobley et al (dikutip oleh Halimah et al, 2022) Indikator pengukuran turnover terdiri atas:

- a. Kecenderungan individu yang berpikir untuk keluar dari organisasi tempatnya bekerja sekarang (*thinking of quitting*)
- b. Kemungkinan individu akan mencari pekerjaan baru di organisasi lain (*intention to search for alternatives*)
- c. Kemungkinan untuk meninggalkan organisasi (*intention to quit*)

### **3.5.2. Variabel Dependen (Y)**

Menurut Sugiyono (2021) “variabel terikat atau variabel *dependent*” yaitu “variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y). Menurut Mangkunegara dalam (Sopiah dan Etta Mamang Sangadji, 2018) Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu berdasarkan kriteria yang

telah ditentukan. Indikator kinerja karyawan menurut Bangun (2019: 233) mengungkapkan sebagai berikut :

**1. *Quality* (Kualitas)**

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

**2. *Quantity* (Kuantitas)**

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

**3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)**

Yaitu tingkatan dimana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari waktu yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.

**4. *Presence* (Kehadiran)**

Kehadiran karyawan dapat membantu mengukur kinerja karyawan dan menentukan apakah karyawan tersebut hadir dengan konsisten dan produktif.

**5. *Team Work* (Kemampuan Kerja Sama)**

Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

### 3.6. Teknik Analisis Data

#### 3.6.1. Uji Instrumen

Menurut Sugiyono (2021), “instrument” adalah “suatu alat yang di gunakan untuk mengerjakan penelitian yang sedang di lakukan, dan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, jadi uji instrumen digunakan untuk mengetahui kualitas kuesioner yang sedang digunakan”.

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa teknik uji instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2021), “uji validitas” merupakan “alat ukur yang digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Kuesioner bisa dikatakan valid atau sah apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu menjelaskan apa yang sedang di ukur dan dikatakan tidak valid atau tidak sah apabila pertanyaan dalam kuesioner tidak mampu menjelaskan apa yang sedang diukur”.

Dalam uji validitas ini menggunakan bantuan program SPSS (*Statistic Product And Service Solution*). Dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment* (Sugiyono, 2021). Dengan rumus sebagai berikut :

Dimana:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy - \sum x \sum y)}{\sqrt{n \sum x^2 - (\sum x)^2 (n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

r = Koefisien Korelasi

n = Jumlah Responden

x = Skor Pertanyaan

y = Skor Jawaban

Dalam pengambilan keputusan taraf signifikannya 5%. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correllation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel. Yaitu dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dimana ( $n$ ) adalah jumlah sampel penelitian. Dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  atau nilai  $r$  positif dan tingkat signifikansinya dibawah 0,05 maka alat ukur tersebut dinyatakan valid.
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , nilai  $r$  positif dan tingkat signifikansinya diatas 0,05 maka alat ukur tersebut dinyatakan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reabilitas sebenarnya adalah alat pengukuran kuesioner yang merupakan indikator variabel atau struktur. Sesuatu kuesioner dianggap dapat diandalkan jika seseorang menjawab pernyataan itu konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018).”

Untuk menghitung tingkat reliabel suatu data, dalam penelitian ini menggunakan rumus *Cronbach Alpha* (alat ukur untuk menentukan tingkat kehandalan). Untuk menentukan apakah instrumen yang kita gunakan reliabel atau tidak, dalam penelitian ini menggunakan batasan 0,7. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,7$ . Dengan menggunakan rumus dari Sugiyono (2021) sebagai berikut:

$$a = \frac{k.r}{1 + (r - 1)k}$$



Dimana :

$\alpha$  = Koefisien reliabilitas

k = Jumlah item per variabel x

r = *Mean* korelasi antar item

### 3.6.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2021), “analisis regresi linier berganda” adalah “analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh nilai dari beberapa variabel independen (variabel bebas) terhadap Variabel dependen (variabel terikat)”.

Rumus yang di gunakan dalam analisi regresi linier berganda menurut Sugiyono (2021) sebagai berikut :

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

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1$  = Koefisien Regresi dari *Organizational Citizenship Behavior*

$b_2$  = Koefisien Regresi dari Budaya Organisasi

$b_3$  = Koefisien Regresi dari *Turnover Intention*

$X_1$  = Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

$X_2$  = Variabel Budaya Organisasi

$X_3$  = Variabel *Turnover Intention*

e = *error*

### 3.6.3. Uji Hipotesis

#### 1. Uji t (Uji Parsial)

Menurut Sugiyono (2021), “uji t (uji parsial)” merupakan “uji yang digunakan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen dengan tingkat signifikan sebesar 5%”. Dengan ketentuan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $< 0.05$  maka variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dan sebaliknya.

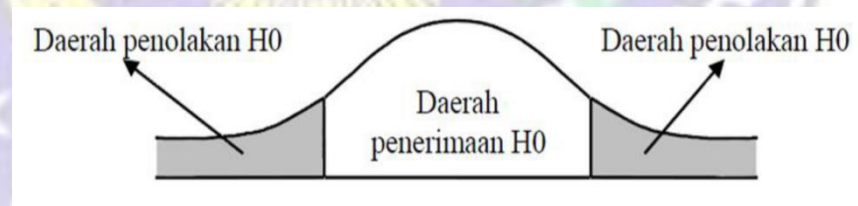
Menurut Sugiyono (2021), rumus Uji t (Uji Parsial) dengan perhitungan sebagai berikut:  $t_{hitung} = \frac{b_i}{S_{b_i}}$

Dimana:

$b_i$  = Koefisien Regresi

$S_{b_i}$  = *Standart Error*

Gambar uji t



$H_0 : \beta = 0$  Berarti tidak ada pengaruh variabel X terhadap Y

$H_0 : \beta \neq 0$  berarti ada pengaruh variabel X terhadap Y

Menurut Sugiyono (2021), untuk menarik kesimpulan apakah hipotesis diterima atau ditolak adalah dengan membandingkan besarnya nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika signifikansi  $t \neq 0,05$  atau  $t_{hitung} \neq t_{tabel}$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternative ( $H_a$ ) diterima. Hal ini berarti ada

pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

- b. Jika signifikansi  $t = 0,05$  atau  $t_{hitung} = t_{tabel}$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ditolak ( $H_a$ ). Hal ini berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

## 2. Uji F

Menurut Sugiyono (2021), “uji F (uji simultan)” digunakan “untuk menguji tingkat pengaruh variabel independen yang di masukan dengan model regresi terhadap variabel dependen secara simultan”. Dengan ketentuan jika nilai probabilitas signifikansi  $<0.05$ , maka variabel independen (X) secara simultan mempengaruhi variabel dependen (Y). Untuk menarik kesimpulan ada tidaknya pengaruh variabel bebas (X) secara serempak/bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (Y) adalah dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:

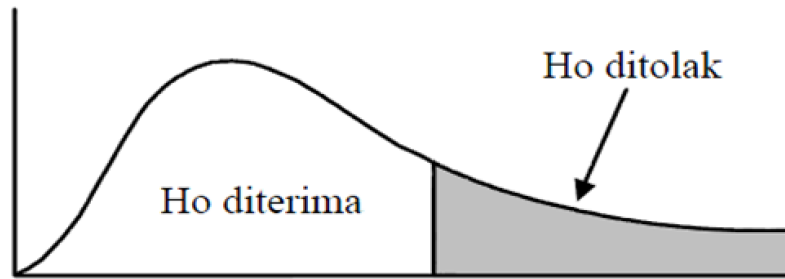
$$Uji F_{test} = \frac{R/K}{(1-R)(n-k-1)}$$

Dimana :

R : Koefisien determinasi ganda

N : Ukuran Sample

K : Variabel bebas



- a) Jika signifikansi  $F < 0,05$  atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Artinya, secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
- b) Jika signifikansi  $F > 0,05$  atau  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan hipotesis alternatif ditolak.

Cara lain adalah dengan membandingkan antara nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima dan sebaliknya. Ketentuan untuk mencari  $F_{tabel}$  yaitu mendatar ( $df_1$ ) = k-1, maka ( $df_1$ ) = 4 - 1 = 3 dan menurun ( $df_2$ ) = n-k, maka ( $df_2$ ) = 50-3 = 47. Oleh karena itu, nilai  $F_{tabel}$  pada (df) mendatar 3 dan menurun 47 dengan tingkat signifikansi 0.05 (5%).

#### 3.6.4. Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Slamet Santoso (2021), “koefisiensi determinasi ( $R^2$ )” merupakan “alat yang digunakan untuk menentukan besar variabel independen (X)”. Dalam menjelaskan variabel dependen (Y) dalam penentuan nilai ( $R^2$ ) dapat melalui rumus sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + b_3 \sum x_3 y + b_4 \sum x_4 y}{\sum y^2}$$

dimana  $0 \leq R^2 \leq 1$

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Kepolisian Resor Ponorogo**

Kepolisian Resor Ponorogo merupakan Satuan Wilayah Kepolisian Resor yang berkedudukan di Kabupaten Ponorogo. Saat ini Kepolisian Resor Ponorogo Ponorogo menaungi 21 Kepolisian Sektor (Polsek) dalam dua puluh satu Kecamatan yang terdiri dari Polsek Babadan, Polsek Badegan, Polsek Balong, Polsek Bungkal, Polsek Jambon, Polsek Jenangan, Polsek Jetis, Polsek Kauman, Polsek Mlarak, Polsek Ngebel, Polsek Ngrayun, Polsek Ponorogo, Polsek Pudak, Polsek Pulung, Polsek Sambit, Polsek Sampung, Polsek Sawoo, Polsek Siman, Polsek Slahung, Polsek Sooko dan Polsek Sukorejo.

Tugas pokok Kepolisian Resor Ponorogo adalah menyelenggarakan tugas pokok paramoterkepolisian Republik Indonesia dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum serta memberikan perlindungan, pengayoman, pelayanan kepada masyarakat dan melaksanakan tugas Polri dalam daerah hukum Kepolisian Resor Ponorogo sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Kepolisian Resor Ponorogo menyelenggarakan fungsi pemberian penanganan laporan atau pengaduan, pemberian bantuan dan pertolongan termasuk pengaman kegiatan masyarakat dan instansi pemerintah, pelayanan surat izin/keterangan serta pelayanan pengaduan atas tindakan.

#### 4.1.1. Visi Misi Kepolisian Resor Ponorogo

##### 1. Visi

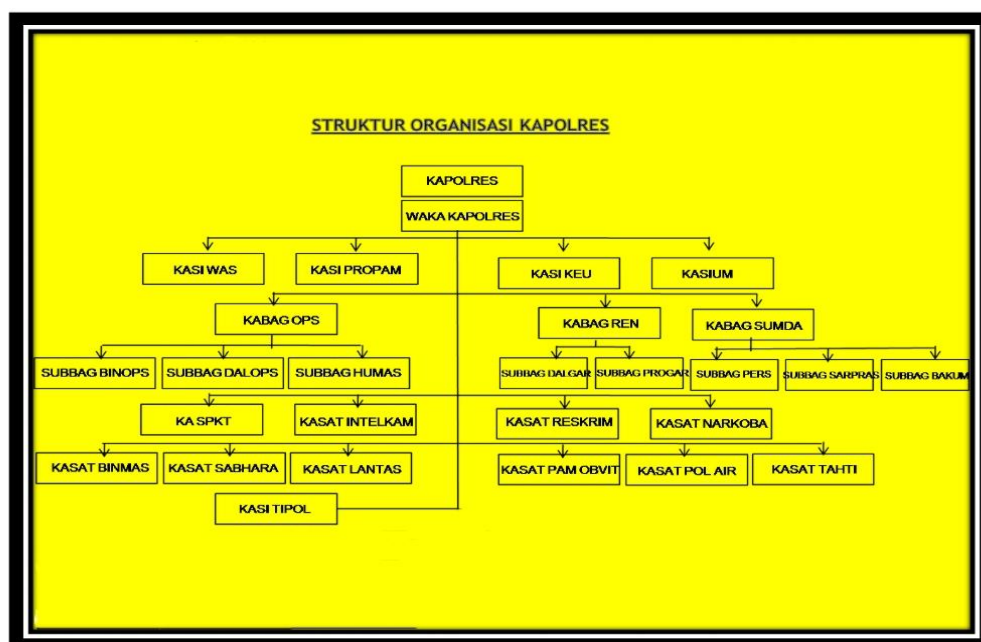
Kepolisian Resor Ponorogo sebagai mitra yang dipercaya masyarakat, bertindak secara profesional dalam menegakkan hukum dan pemeliharaan kamtibmas yang unggul, menjalin kemitraan polri dengan masyarakat, sinergi polisional yang proaktif, mandiri dan berkepribadian dengan dilandasi semangat gotong royong.

##### 2. Misi

Misi Kepolisian Resor Ponorogo adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pelayanan prima yang unggul sampai lini terdepan pelayanan masyarakat dengan tujuan menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap Kepolisian Resor Ponorogo lebih baik.
- b. Melaksanakan secara aktif deteksi dini dan peringatan dini melalui kegiatan/operasi penyelidikan, pengamanan, dan penggalangan serta melibatkan bhabinkamtibmas yang proaktif.
- c. Melaksanakan Penegakkan hukum secara konsisten, transparan untuk memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.
- d. Meningkatkan koordinasi antar instansi secara sinergi dalam rangka turut serta menciptakan kondisi yang aman.
- e. Mengembangkan program perpolisian masyarakat yang berbasis pada masyarakat patuh hukum (*law abiding citizen*).
- f. Mengembangkan dan membina serta memelihara solidaritas sumber daya manusia Kepolisian Resor Ponorogo dengan Profesionalisme dan Proporsional yang tinggi.

#### 4.1.2. Struktur Organisasi Kepolisian Resor Ponorogo



Gambar 2

Struktur Organisasi Kepolisian Resor Ponorogo

Sumber: Kabag OPS Kepolisian Resor Ponorogo

#### 4.1.3. Tugas dan Fungsi Kepolisian Resor Ponorogo

Kepolisian Resor Ponorogo adalah satuan organisasi Polri yang berkedudukan di kabupaten Ponorogo dan bertanggung jawab langsung dengan Polda Jatim. Tugas Kepolisian Resor Ponorogo adalah menyelenggarakan atau melaksanakan tugas pokok promoter polri dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat. Memberikan pelayanan, perlindungan dan mengayomi di wilayah hukum kabupaten Ponorogo.

Adapun tugas-tugas Kepala Kepolisian Resor Ponorogo Resor Ponorogo yaitu:

1. Menetapkan rencana dan program kerja Kepolisian Resor Ponorogo serta mengawasi dan mengendalikan pelaksanaannya.

2. Memberikan komando atas tugas pokok Kepolisian Resor Ponorogo .
3. Membina disiplin, tata tertib dan kesadaran hukum lingkungan Kepolisian Resor Ponorogo .
4. Menyelenggarakan pembinaan dan administrasi personil, logistik dan anggaran dilingkungan Kepolisian Resor Ponorogo , serta upaya untuk memelihara dan meningkatkan kemampuan operasional organisasi.
5. Menyelenggarakan koordinasi dan kerjasama dengan organisasi, badan, instansi didalam dan diluar Polri wilayah Kepolisian Resor Ponorogo dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas.

Selanjutnya dalam menjalani tugas, Kepala Kepolisian Resor Ponorogo Resor Ponorogo dibantu oleh WaKepala Kepolisian Resor Ponorogo Resor Ponorogo dengan pembagian kerja sebagai berikut:

1. Mengendalikan pelaksanaan tugas staffvseluruh satuan organisasi dan melakukan tugas yang diperintahkan oleh Kepala Kepolisian Resor Ponorogo Resor Ponorogo .
2. Mengajukan pertimbangan dan saran kepada Kepala Kepolisian Resor Ponorogo Resor Ponorogo mengenai hal-halyang berhubungan dengan bidang tugasnya.
3. Merumuskan dan menyiapkan program kerja Kepolisian Resor Ponorogo .
4. Mengawasi, mengkoordinasi dan mengendalikan pelaksanaan tugas dan fungsi pembinaan serta memelihara pelaksanaan prosedur kerja.

Adapun yang menjadi pelaksana dan perencana operasi kepolisian yaitu Bagian Operasi (BagOps) bertugas merencanakan dan mengendalikan administrasi operasi kepolisian, pengamanan kegiatan masyarakat dan/atau



instansi pemerintah, menyajikan informasi dan dokumentasi kegiatan Kepolisian Resor Ponorogo serta mengendalikan pengamanan markas.

Selanjutnya BagOps menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Penyiapan administrasi dan pelaksanaan operasi kepolisian;
2. Perencanaan pelaksanaan pelatihan praoperasi, termasuk kerja sama dan pelatihan dalam rangka operasi kepolisian;
3. Perencanaan dan pengendalian operasi kepolisian, termasuk pengumpulan, pengolahan dan penyajian serta pelaporan data operasi dan pengamanan kegiatan masyarakat dan/atau instansi pemerintah;
4. Pembinaan manajemen operasional meliputi rencana operasi, perintah pelaksanaan operasi, pengendalian dan administrasi operasi kepolisian serta tindakan kontinjensi;
5. Pengkoordinasian dan pengendalian pelaksanaan pengamanan markas di lingkungan Kepolisian Resor Ponorogo ; dan
6. Pengelolaan informasi dan dokumentasi kegiatan Kepolisian Resor Ponorogo .

BagOps mengawasi Kasubbag Bin Ops, Kasubbag Dal Ops, Kasubbag Humas serta Perwira, Bintara, PNS polri yang menjadi bawahannya. Adapun tugasnya yaitu:

- 1 Mengelola sumber daya yang tersedia secara optimal serta meningkatkan kemampuan dan daya gunanya.
- 2 Mengelola ketertiban administrasi keuangan melalui program, kegiatan dan sub kegiatan Kepolisian Resor Ponorogo serta menggunakannya seoptimal mungkin untuk keberhasilan pelaksanaan tugas.
- 3 Menjabarkan dan menindaklanjuti setiap kebijakan pimpinan.

- 4 Menerapkan prinsip organisasi, integritas dan sinkronisasi baik dalam lingkungan satuan organisasi maupun dalam hubungan dengan instansi lainnya.
- 5 Merumuskan kebijakan Kepala Kepolisian Resor Ponorogo Resor Ponorogo dibidang operasional menyelenggarakan manajemen operasi kepolisian, pelayanan atas perlindungan kejahatan dan permintaan bantuan pengamanan proses peradilan serta pengamanan khusus lainnya.
- 6 Menyelenggarakan pelayanan fasilitas dan perawatan tahanan.

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.2.1. Profil Responden

#### 1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3. Jenis Kelamin

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-laki | 39        | 78.0    | 78.0          | 78.0               |
|       | Perempuan | 11        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
|       | Total     | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 3 di atas diketahui bahwa pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo didominasi oleh responden laki-laki. Hal ini terlihat dari responden, dimana 39 (78%) responden dari 50 responden berjenis kelamin laki-laki. Adapun karyawan laki-laki lebih banyak direkrut dari pada perempuan, karena laki-laki dianggap lebih cekatan, lebih terampil dan lebih tegas seiring dengan tugas kepolisian.

## 2. Berdasarkan Usia

Tabel 4. Usia

|       |             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 20-25 tahun | 20        | 40.0    | 40.0          | 40.0               |
|       | 26-30 tahun | 14        | 28.0    | 28.0          | 66.0               |
|       | 31-35 tahun | 6         | 12.0    | 12.0          | 78.0               |
|       | 36-40 tahun | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total |             | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4 di atas diketahui bahwa pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo didominasi oleh responden berusia 20-25 tahun. Hal ini terlihat dari responden pada tabel dari golongan usia, dimana 20 (40%) responden dari 50 responden berusia 20-25 tahun. Artinya pegawai honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo adalah pegawai yang berada pada usia produktif.

## 3. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 5. Pendidikan Terakhir

|       |         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SMA/SMK | 27        | 54.0    | 54.0          | 54.0               |
|       | D3      | 11        | 24.0    | 24.0          | 78.0               |
|       | Sarjana | 12        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
|       | Total   | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Kepolisian Resor Ponorogo didominasi oleh responden berpendidikan SMA/SMK. Hal ini terlihat dari responden pada tabel yang berasal dari pengelompokan pendidikan terakhir pada kuesioner yang didominasi oleh pendidikan SMA/SMK sejumlah 27 (54%) responden dari 50 responden yang di data. Artinya, pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

#### 4. Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 6. Lama Bekerja

|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1-5 tahun | 18        | 36.0    | 36.0          | 36.0               |
| 6- 10 tahun     | 26        | 52.0    | 52.0          | 86.0               |
| 11-15 tahun     | 6         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
| Total           | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Sebagaimana yang terlihat pada tabel di atas, diketahui bahwa responden terbesar pegawai honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo yang mengisi data, terbanyak memiliki masa kerja antara 6- 10 tahun, yaitu sebesar 26 (54%) dari jumlah 50 responden yang diberi kuesioner. Artinya pegawai honorer Kepolisian Resor Ponorogo memiliki pengalaman yang cukup lama dalam melayani kebutuhan konsumen yang menggunakan jasa pada Kepolisian Resor Ponorogo .

##### 4.2.2. Deskripsi Jawaban Responden

Kuesioner yang sudah dikembalikan oleh Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo sebanyak 50 responden dan selanjutnya akan dilakukan rekapitulasi distribusi frekuensi tanggapan responden untuk setiap variabel independen dan variabel dependen. Riduwan & Kuncoro (2020), menyatakan bahwa untuk menyebutkan nilai rata-rata yang digunakan guna menjelaskan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan dengan kriteria sebagai berikut:

1.00 – 1.80 = Sangat Rendah

1.81 – 2.61 = Rendah

2.62 – 3.42 = Sedang

3.43 – 4.23 = Tinggi

4.24 – 5.00 = Sangat Tinggi

Berikut merupakan deskripsi variabel dari distribusi frekuensi jawaban responden yang diperoleh:

### 1. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X<sub>1</sub>)

Tanggapan responden terkait variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X<sub>1</sub>) pada penelitian di uraikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 7. Rekapitulasi Jawaban Responden *Organizational Citizenship Behavior* (X<sub>1</sub>)

| No.             | Variabel         | SKOR   |       |       |        |         | ∑ Skor | ∑ Responden | Rata-rata |
|-----------------|------------------|--------|-------|-------|--------|---------|--------|-------------|-----------|
|                 |                  | SS (5) | S (4) | N (3) | TS (2) | STS (1) |        |             |           |
| 1.              | X <sub>1.1</sub> | 23     | 18    | 9     | -      | -       | 214    | 50          | 4,28      |
| 2.              | X <sub>1.2</sub> | 11     | 30    | 9     | -      | -       | 202    | 50          | 4,04      |
| 3.              | X <sub>1.3</sub> | 16     | 24    | 9     | 1      | -       | 205    | 50          | 4,10      |
| 4.              | X <sub>1.4</sub> | 10     | 29    | 11    | -      | -       | 199    | 50          | 3,98      |
| 5.              | X <sub>1.5</sub> | 16     | 21    | 10    | 3      | -       | 200    | 50          | 4,00      |
| Total           |                  |        |       |       |        |         | 1781   | 50          | 20,40     |
| Nilai rata-rata |                  |        |       |       |        |         |        |             | 4,08      |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uraian pada Tabel 7 di atas dapat dijelaskan bahwa rata-rata pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X<sub>1</sub>) memiliki nilai skor tertinggi adalah pernyataan pertama yakni “Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan.” dengan total nilai 214 dan skor rata-rata 4,28. Artinya responden bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan. Pernyataan yang memiliki skor nilai terendah adalah pernyataan keempat yakni “Saya bisa menjaga *image* perusahaan.” dengan total nilai 199 dan skor rata-rata 3,98. Artinya dapat disimpulkan bahwa responden bisa menjaga *image* perusahaan. Nilai rata-rata untuk variabel *Organizational Citizenship*

*Behavior* (X1) adalah 4,08 dengan kriteria tinggi. Artinya bahwa responden selalu bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dan bisa menjaga *image* perusahaan.

## 2. Variabel Budaya Organisasi (X2)

Tanggapan responden pada penelitian ini terkait variabel Budaya Organisasi (X2) dapat diuraikan pada setiap skor pertanyaan pada tabel di bawah ini:

Tabel 8. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi (X2)

| No.             | Variabel         | SKOR   |       |       |        |         | $\Sigma$ Skor | $\Sigma$ Responden | Rata-rata |
|-----------------|------------------|--------|-------|-------|--------|---------|---------------|--------------------|-----------|
|                 |                  | SS (5) | S (4) | N (3) | TS (2) | STS (1) |               |                    |           |
| 1.              | X <sub>2.1</sub> | 18     | 20    | 13    | 1      | -       | 201           | 50                 | 4,02      |
| 2.              | X <sub>2.2</sub> | 25     | 15    | 10    | -      | -       | 215           | 50                 | 4,30      |
| 3.              | X <sub>2.3</sub> | 20     | 15    | 11    | 4      | -       | 201           | 50                 | 4,02      |
| 4.              | X <sub>2.4</sub> | 25     | 15    | 9     | 1      | -       | 214           | 50                 | 4,28      |
| 5.              | X <sub>2.5</sub> | 22     | 16    | 12    | -      | -       | 210           | 50                 | 4,20      |
| 6.              | X <sub>2.6</sub> | 23     | 17    | 10    | -      | -       | 213           | 50                 | 4,26      |
| 7.              | X <sub>2.7</sub> | 11     | 23    | 14    | 2      | -       | 193           | 50                 | 3,86      |
| Total           |                  |        |       |       |        |         | 2461          | 50                 | 28,94     |
| Nilai rata-rata |                  |        |       |       |        |         |               |                    | 4,13      |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uraian pada Tabel 8 di atas dapat dijelaskan bahwa rata-rata pada variabel Budaya Organisasi (X2) memiliki nilai skor tertinggi adalah pernyataan kedua yakni “Saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.” dengan total nilai 215 dan skor rata-rata 4,30. Artinya responden bisa menyelesaikan pekerjaan dengan akurat. Pernyataan yang memiliki skor nilai terendah adalah pernyataan ketujuh yakni “Institusi saya memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir anggota.” dengan total nilai 193 dan skor rata-rata 3,86. Artinya menurut responden Kepolisian Resor Ponorogo memiliki strategi yang jelas untuk

masa depan karir anggota. Nilai rata-rata untuk variabel Budaya Organisasi (X2) adalah 4,13 dengan kriteria tinggi. Artinya bahwa responden bisa menyelesaikan pekerjaan dengan akurat dan Kepolisian Resor Ponorogo memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir anggota.

### 3. Variabel *Turnover Intention* (X3)

Tanggapan responden pada penelitian ini terkait variabel *Turnover Intention* (X3) dapat diuraikan pada setiap skor pertanyaan pada tabel di bawah ini:

Tabel 9. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel *Turnover Intention* (X3)

| No.             | Variabel | SKOR      |          |          |           |            | $\sum$<br>Skor | $\sum$<br>Responden | Rata-rata |
|-----------------|----------|-----------|----------|----------|-----------|------------|----------------|---------------------|-----------|
|                 |          | SS<br>(5) | S<br>(4) | N<br>(3) | TS<br>(2) | STS<br>(1) |                |                     |           |
| 1.              | X3.1     | -         | 14       | 11       | 10        | 15         | 124            | 50                  | 2,48      |
| 2.              | X3.2     | -         | 9        | 22       | 19        | -          | 140            | 50                  | 2,80      |
| 3.              | X3.3     | -         | 7        | 5        | 12        | 26         | 93             | 50                  | 1,86      |
| Total           |          |           |          |          |           |            | 1074           | 50                  | 7,14      |
| Nilai rata-rata |          |           |          |          |           |            |                |                     | 2,38      |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uraian pada Tabel 9 di atas dapat dijelaskan bahwa rata-rata pada variabel *Turnover Intention* (X3) memiliki nilai skor tertinggi adalah pernyataan kedua yakni “Saya memiliki alternatif pekerjaan lain yang sesuai.” dan pernyataan ketiga yakni “Apakah anda memumpuni dalam menyelesaikan pekerjaan.” dengan total nilai 140 dan skor rata-rata 2,80. Artinya responden memiliki alternatif pekerjaan lain yang sesuai.. Pernyataan yang memiliki skor nilai terendah adalah pernyataan ketiga yakni “Saya secepatnya akan meninggalkan

perusahaan” dengan total nilai 93 dan skor rata-rata 1,86 dengan kriteria.

Artinya responden secepatnya akan meninggalkan perusahaan.

Nilai rata-rata untuk variabel *Turnover Intention* ( $X_3$ ) adalah 2,38.

Artinya dapat disimpulkan bahwa responden memiliki alternatif pekerjaan lain yang sesuai dan secepatnya akan meninggalkan perusahaan.

#### 4. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tanggapan responden terkait variabel Kinerja Pegawai (Y) pada penelitian ini dapat dipaparkan pada setiap skor pernyataan-pernyataan pada tabel di bawah ini:

Tabel 10. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| No.             | Variabel | SKOR      |          |          |           |            | $\Sigma$<br>Skor | $\Sigma$<br>Responden | Rata-rata |
|-----------------|----------|-----------|----------|----------|-----------|------------|------------------|-----------------------|-----------|
|                 |          | SS<br>(5) | S<br>(4) | N<br>(3) | TS<br>(2) | STS<br>(1) |                  |                       |           |
| 1.              | Y.1      | 16        | 27       | 7        | -         | -          | 209              | 50                    | 4,18      |
| 2.              | Y.2      | 20        | 24       | 6        | -         | -          | 214              | 50                    | 4,28      |
| 3.              | Y.3      | 28        | 21       | 1        | -         | -          | 227              | 50                    | 4,54      |
| 4.              | Y.4      | 29        | 20       | -        | 1         | -          | 227              | 50                    | 4,54      |
| 5.              | Y.5      | 44        | 6        | -        | -         | -          | 244              | 50                    | 4,88      |
| Total           |          |           |          |          |           |            | 1780             | 50                    | 22,42     |
| Nilai rata-rata |          |           |          |          |           |            |                  |                       | 4,48      |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan hasil uraian pada Tabel 10 di atas dapat dijelaskan bahwa rata-rata pada variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai skor tertinggi adalah pernyataan kelima yakni “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai *deadline* yang telah ditentukan.” dengan total nilai 244 dan skor rata-rata 4,88. Artinya responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai *deadline* yang telah ditentukan. Pernyataan yang memiliki skor nilai terendah adalah pernyataan pertama yakni “*Skill* yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.” dengan total nilai 209 dan



skor rata-rata 4,18. Artinya responden memiliki skil yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan. Nilai rata-rata untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah 4,48 dengan kriteria sangat tinggi. Artinya bahwa mayoritas responden mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai *deadline* yang telah ditentukan dan memiliki *skill* yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan.

### 4.3. Uji Kualitas Data

#### 4.3.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kevalidan data kuesioner melalui uji korelasi antara skor (nilai) setiap item pernyataan dengan skor total kuesioner tersebut (Santoso, 2021). Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan perbandingan antara  $r_{hitung}$  yang didapatkan dari nilai *pearson correlation* dengan  $r_{tabel}$ . Untuk melihat  $r_{tabel}$  maka harus menghitung *degree of freedom* dengan rumus  $(df) = n - 2$ .

Pada penelitian ini jumlah sampel yang diolah adalah sebanyak 50, maka nilai *degree of freedom*  $(df) = n - 2$  adalah  $50 - 2 = 48$ . Oleh karena itu, nilai  $r_{tabel}$  pada  $(df) 84$  dengan tingkat signifikansi 0,05 (5%) adalah sebesar 0,278. Menurut Santoso (2021), item pernyataan dinyatakan valid jika nilai  $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel}$ . Hasil uji validitas menggunakan IBM SPSS 22 disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 11 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

| variabel                                        | No. Item Pernyataan | Pearson Correlation (r hitung) | r tabel | Keterangan |
|-------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------|---------|------------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X1) | X1.1                | 0.348                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X1.2                | 0.367                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X1.3                | 0.679                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X1.4                | 0.481                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X1.5                | 0.545                          | 0,278   | Valid      |
| Budaya Organisasi (X2)                          | X2.1                | 0.533                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X2.2                | 0.427                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X2.3                | 0.366                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X2.4                | 0.492                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X2.5                | 0.427                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X2.6                | 0.557                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X2.7                | 0.300                          | 0,278   | Valid      |
| <i>Turnover Intention</i> (X3)                  | X3.1                | 0.348                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X3.2                | 0.329                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | X3.3                | 0.484                          | 0,278   | Valid      |
| Kinerja Pegawai (Y)                             | Y.1                 | 0.484                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | Y.2                 | 0.481                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | Y.3                 | 0.545                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | Y.4                 | 0.319                          | 0,278   | Valid      |
|                                                 | Y.5                 | 0.427                          | 0,278   | Valid      |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel menunjukkan bahwa butir pernyataan pada variabel *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, *Turnover Intention* dan Kinerja Pegawai dinyatakan valid karena nilai koefisien korelasi ( $r_{hitung}$ ) setiap item pernyataan pada masing-masing variabel lebih besar dari  $r_{tabel}$  (0,278).

#### 4.3.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kembali suatu gejala yang sama agar hasil pengukuran tetap konsisten dan dapat dipercaya (Santoso, 2021). Uji reliabilitas dilakukan hanya pada pernyataan yang sudah memenuhi uji validitas. Uji reabilitas dilakukan dengan bantuan IBM SPSS

22 untuk melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,7. Berikut hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan:

Tabel 12. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

| variabel                                        | No. Item Pernyataan | <i>Cronbach's Alpha</i> (r hitung) | Patokan | Keterangan |
|-------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------|---------|------------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X1) | X <sub>1.1</sub>    | 0,784                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>1.2</sub>    | 0,792                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>1.3</sub>    | 0,787                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>1.4</sub>    | 0,784                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>1.5</sub>    | 0,784                              | 0,7     | Reliabel   |
| Budaya Organisasi (X2)                          | X <sub>2.1</sub>    | 0,788                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>2.2</sub>    | 0,790                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>2.3</sub>    | 0,783                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>2.4</sub>    | 0,787                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>2.5</sub>    | 0,799                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>2.6</sub>    | 0,800                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>2.7</sub>    | 0,802                              | 0,7     | Reliabel   |
| <i>Turnover Intention</i> (X3)                  | X <sub>3.1</sub>    | 0,789                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>3.2</sub>    | 0,796                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | X <sub>3.3</sub>    | 0,796                              | 0,7     | Reliabel   |
| Kinerja Pegawai (Y)                             | Y.1                 | 0,809                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | Y.2                 | 0,805                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | Y.3                 | 0,785                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | Y.4                 | 0,783                              | 0,7     | Reliabel   |
|                                                 | Y.5                 | 0,796                              | 0,7     | Reliabel   |

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan reliabel. Hal ini dibuktikan dari hasil *Cronbach's Alpha* yang lebih dari 0,70. Oleh karena itu, masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat digunakan untuk alat pengumpulan data selanjutnya karena sudah reliabel atau andal.

#### 4.3.3. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Santoso (2021) analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menganalisis lebih dari satu variabel independen dan mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel yaitu *Organizational Citizenship*

*Behavior* (X1), Budaya Organisasi (X2), *Turnover Intention* (X3) dan Kinerja Pegawai (Y). Hasil uji analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

| Model                                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                                            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)                               | 16.974                      | 4.590      |                           | 3.698 | .001 |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | .056                        | .055       | .153                      | 2.502 | .011 |
| Budaya Organisasi                          | .075                        | .100       | .137                      | 2.755 | .045 |
| <i>Turnover Intention</i>                  | .270                        | .127       | .354                      | 2.212 | .039 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Adapun data hasil olahan pada tabel 13. tersebut di atas, jika dimasukkan dalam rumus akan diperoleh persamaan data sebagai berikut:

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

$$Y = 16,974 + (0,056)X_1 + (0,075)X_2 + (0,270)X_3 + e$$

Berdasarkan model regresi dan tabel 15 di atas, maka hasil regresi berganda dapat dijelaskan dalam kesimpulan sebagai berikut:

### 1. Nilai konstanta ( $\alpha$ ) 16,974

Berdasarkan hasil analisis, persamaan regresi linear berganda di atas, diketahui mempunyai konstanta sebesar 16,974. Besaran konstanta menunjukkan bahwa jika variabel-variabel independen (*Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention*) diasumsikan 0, maka variabel dependen (Kinerja Pegawai) meningkat sebesar 16,974 satuan.

## 2. Nilai koefisien regresi ( $\beta_1$ ) = 0,056

Berdasarkan hasil analisis, koefisien Variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,056 menunjukkan bahwa jika Variabel *Organizational Citizenship Behavior* meningkat sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,056 satuan dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

## 3. Nilai koefisien regresi ( $\beta_2$ ) = 0,075

Berdasarkan hasil analisis, koefisien variabel Budaya Organisasi sebesar 0,075 menunjukkan bahwa jika variabel Budaya Organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,075 satuan dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

## 4. Nilai koefisien regresi ( $\beta_3$ ) = 0,270

Berdasarkan hasil analisis, koefisien variabel *Turnover Intention* sebesar 0,270 menunjukkan bahwa jika variabel *Turnover Intention* meningkat sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,270 satuan dengan asumsi variabel lainnya dalam keadaan konstan.

### 4.3.4. Uji Hipotesis

#### 1. Uji t (Uji Parsial)

Menurut Santoso (2021) uji t menunjukkan tingkat signifikan pengaruh variabel penjelas atau independen secara parsial dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t dalam penelitian bertujuan untuk mengetahui sejauh mana masing-masing variabel independen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (X1), Budaya Organisasi (X2) dan

*Turnover Intention* (X3), mampu mempengaruhi variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Pengambilan keputusan untuk menolak atau menerima hipotesis dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari masing-masing variabel independen. Jika nilai signifikansi variabel independen di bawah 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, sebaliknya jika nilai signifikan variabel independen di atas 0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara lain untuk mengambil keputusan dalam menerima atau menolak hipotesis yaitu dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Jika nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima dan sebaliknya jika  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Tabel distribusi t pada penelitian ini dicari pada  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $50-3-1 = 46$  (n adalah jumlah responden, k adalah jumlah variabel independen), dengan pengujian 2 sisi (signifikansi = 0,025), hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 1,678.

Hasil uji t pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 14. Hasil Uji t

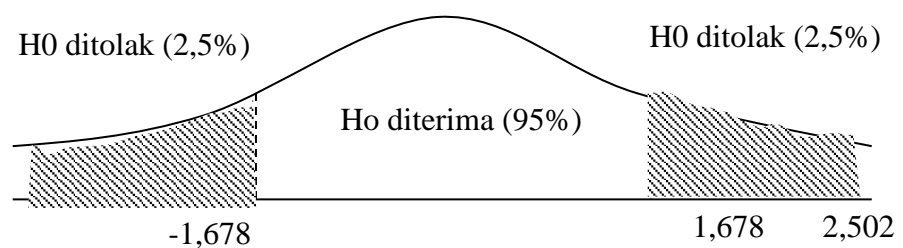
| Coefficients <sup>a</sup>                  |                             |            |                           |       |      |
|--------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                                            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1(Constant)                                | 16.974                      | 4.590      |                           | 3.698 | .001 |
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | .056                        | .055       | .153                      | 2.502 | .011 |
| Budaya Organisasi                          | .075                        | .100       | .137                      | 2.755 | .045 |
| <i>Turnover Intention</i>                  | .270                        | .127       | .354                      | 2.212 | .039 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Primer diolah, 2024

#### a. Pengaruh Variabel *Organizational Citizenship Behavior* Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai

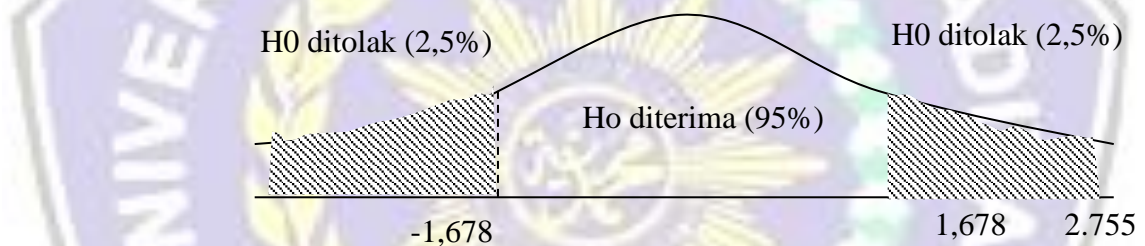
Berdasarkan tabel 14., diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,502.  $t_{hitung}$  tersebut kemudian dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,678 dengan ketentuan jika  $t_{tabel} > t_{hitung}$   $H_0$  diterima dan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $H_0$  ditolak. Berdasarkan perbandingan yang ada diketahui bahwa ternyata  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,502 > 1,678$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan Variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut selanjutnya dibuat dalam gambar daerah penentuan sebagai berikut:



Gambar 2. Daerah Penerimaan dan Poenolakan H01

## b. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 14., diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar .  $t_{hitung}$  tersebut kemudian dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,678 dengan ketentuan jika  $t_{tabel} > t_{hitung}$   $H_0$  diterima dan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $H_0$  ditolak. Berdasarkan perbandingan yang ada diketahui bahwa ternyata  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.755 > 1,678$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut selanjutnya dibuat dalam gambar daerah penentuan sebagai berikut:

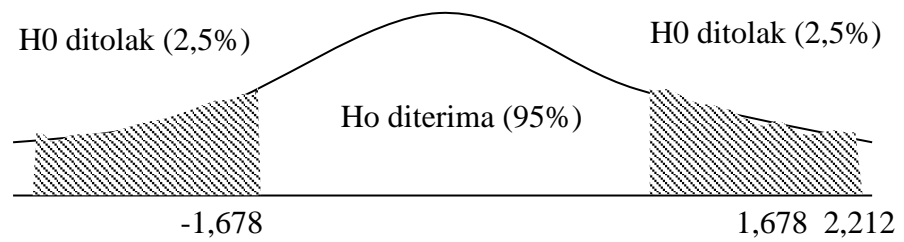


Gambar 3. Daerah Penerimaan dan Poenolakan H02

## c. Pengaruh Variabel *Turnover Intention* Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 14., diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,212.  $t_{hitung}$  tersebut kemudian dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,678 dengan ketentuan jika  $t_{tabel} > t_{hitung}$   $H_0$  diterima dan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $H_0$  ditolak. Berdasarkan perbandingan yang ada diketahui bahwa ternyata  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,212 > 1,678$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan variabel *Turnover Intention* terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut selanjutnya dibuat dalam gambar daerah penentuan sebagai berikut:





Gambar 4. Daerah Penerimaan dan Poenolakan H03

## 2. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Santoso, 2021). Pengambilan keputusan secara simultan juga didasarkan pada nilai signifikansi yang diperoleh dari hasil pengolahan data program SPSS. Jika nilai signifikansi dibawah 0.05 maka H0 ditolak Ha diterima, sedangkan nilai signifikansi di atas 0.05 maka Ho diterima dan Ha ditolak (Santoso, 2021). Selain itu juga dapat membandingkan antara nilai F hitung dan F tabel. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka H0 ditolak Ha diterima dan sebaliknya. Berikut adalah hasil uji F pada penelitian ini:

Tabel 15. Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

| Model       | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1Regression | 56.983         | 3  | 18.994      | 3.944 | .014 <sup>b</sup> |
| Residual    | 221.517        | 46 | 4.816       |       |                   |
| Total       | 278.500        | 49 |             |       |                   |

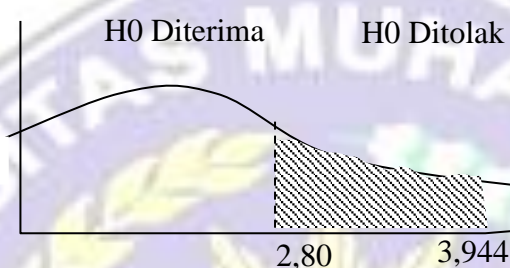
a. Predictors: (Constant), *Turnover Intention*, *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan tabel 15. di atas, diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 3,944.  $F_{hitung}$  tersebut kemudian dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  sebesar 2,80 dengan ketentuan jika  $F_{tabel} > F_{hitung}$  Ho diterima dan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  H0

ditolak. Berdasarkan perbandingan yang ada diketahui bahwa ternyata  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $3,944 > 2,80$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan independen/ $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  (*Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* secara bersama-sama/simultan terhadap variabel dependen/ $Y$  (Kinerja Pegawai). Hasil tersebut selanjutnya dibuat dalam gambar daerah penentuan sebagai berikut:



Gambar 5. Uji F Daerah Penerimaan dan Penolakan  $H_0$

### 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah uji yang digunakan untuk melihat seberapa besar variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen (Santoso, 2021). Nilai koefisien determinasi pada hasil pengolahan data menggunakan SPSS adalah diantara 0 sampai dengan 1. Jika  $R^2 = 0$  berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Jika  $R^2 = 1$  berarti semakin besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga sudah tepat dalam meramalkan variabel dependen (Santoso, 2021). Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah:

Tabel 16. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .652 <sup>a</sup> | .520     | .153              | 2.194                      |

a. Predictors: (Constant), *Turnover Intention*, *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data pada tabel 16. tersebut di atas, didapati nilai  $R^2/R$  *Square* sebesar 0,520 atau 52%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ /Kinerja Pegawai) sebesar 0,520 atau 52%, atau bisa disebutkan bahwa variasi variabel independen yang digunakan dalam model (*Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention*) mampu menjelaskan persentase hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai) sebesar 52%. Sedangkan sisanya sebesar 48% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Artinya, kinerja pegawai honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo, selain disebabkan oleh variabel *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* juga dipengaruhi oleh hal lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi atau karena faktor disiplin kerja.

#### 4.4. Pembahasan

##### 4.4.1. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (X<sub>1</sub>) Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo

Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo dipengaruhi oleh faktor *Organizational Citizenship Behavior*, di mana berdasarkan hasil uji statistik dengan SPSS versi 22 (uji t) variabel independen Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,502 > 1,678$ ) dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 ( $0,011 < 0,05$ ) dan koefisien regresi 0,056. sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo .

*Organizational Citizenship Behavior* atau OCB merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat *altruistic* (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri-sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Muhdar, 2021). Smith, *et. al*, (2018) menyatakan (OCB) adalah perilaku karyawan berupa kerelaan mengerjakan tugas-tugas melebihi tugas pokoknya. Karyawan memiliki kebebasan untuk bertindak dan tidak memperoleh *reward*, dalam konteks struktur *reward* formal dari organisasi, atas perilakunya tersebut. (OCB) merupakan tindakan sosial secara kolektif dalam konteks budaya berbudi luhur dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi sehingga mampu menghasilkan *outcome* pelayanan prima dalam sebuah organisasi (Santoso, 2021).

Robbins dan Judge (2021) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Perilaku positif karyawan akan mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik (Winardi, 2019). Penelitian Rastgaret *et al* (2019), menjelaskan bahwa ketika karyawan terlibat dalam perilaku ekstra peran, kinerja mereka akan meningkat, karyawan akan melakukan lebih dari tugas resmi oleh setiap individu, ketika karyawan berusaha lebih keras dari sebelumnya ekstra peran *behavior*, prestasi kerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian Maulani, dkk (2021), Dharmayanthi dan Dewi (2022), serta Putri dan Utami (2021) yang menyatakan bahwa (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo**

Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo dipengaruhi oleh faktor Budaya Organisasi, di mana berdasarkan hasil uji statistik dengan SPSS (uji t) variabel independen Budaya Organisasi, diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2.755 > 1,678$ ) dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 ( $0,045 < 0,05$ ) dan koefisien regresi 0,075 sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo .

Robbins dan Coutler (2020), mengatakan bahwa setiap organisasi atau perusahaan memiliki budaya, namun tidak semua organisasi memiliki budaya yang sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para

karyawannya. Suatu budaya organisasi dapat memiliki tingkatan yaitu budaya organisasi yang kuat dan lemah.

Budaya Organisasi yang lemah (*Weak Culture*) sebagai tingkat budaya dimana setiap orang memiliki nilai - nilai yang berbeda, terdapat ketidakjelasan akan tujuan - tujuan dan prinsip - prinsip yang melandasi setiap keputusan perusahaan. Robbins dan Coutler (2020, p.65) dalam bukunya yang berjudul “Manajemen”, menjelaskan bahwa budaya yang kuat (*Strong Culture*) digambarkan sebagai budaya yang menanamkan nilai - nilai utama organisasi secara kokoh atau kuat dan diterima secara luas di kalangan karyawan, memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan budaya yang lemah.

Budaya organisasi cenderung berhubungan dengan nilai-nilai atau norma-norma yang ada di organisasi kerja. Jika dalam organisasi tersebut berkembang suatu budaya kerja yang positif, maka hal tersebut akan menguntungkan aktivitas organisasinya. Keuntungan tersebut dapat terlihat dari hasil kerja anggota organisasi tersebut yang memenuhi standar kerja yang ditetapkan organisasi. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2021) yang mengkaitkan bahwa didalam budaya kerja yang kuat terkandung karakteristik bahwa budaya organisasi tersebut berorientasi pada hasil kerja (kinerja) karyawannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Maulani, dkk (2021) serta Kalsum, dkk (2021) yang juga menemukan bukti bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### 4.4.3. Pengaruh *Turnover Intention* (X<sub>3</sub>) Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo

Dari hasil analisis data didapatkan bahwa *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo, di mana berdasarkan hasil uji statistik dengan SPSS (uji t) variabel independen *Turnover Intention*, diperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,212 > 1,678$ ) dan koefisien regresi dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 ( $0,039 < 0,05$ ) dan koefisien regresi 0,270 sehingga H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Artinya *Turnover Intention* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo.

*Turnover intention* terhadap kinerja adalah bahwa semakin tinggi tingkat *turnover* (keinginan untuk keluar dari organisasi), maka kinerja individu atau kinerja organisasi akan menurun. Ketika karyawan yang berharga/bernilai bagi organisasi secara sukarela meninggalkan organisasi, umumnya dianggap merugikan dari segi biaya penggantian dan gangguan kinerja organisasi (Addae *et al.*, 2018). Ada bukti empiris yang mendukung pandangan bahwa niat untuk meninggalkan organisasi atau cuti sangat terkait dan konsisten dengan *turnover* sukarela (Dalessio, *et al.*, 2018, Griffeth dan Hom 2019; Mathieu dan Zajac 2020).

Witasari 2018 mengemukakan *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Hal ini disimpulkan bahwa pengaruh *turnover intention* karyawan terhadap kinerja karyawan adalah tinggi rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan yang dirasakan akan mempengaruhi kinerja karyawan (Rismayanti, Musadieq, and Aini 2018). Sedangkan penelitian

yang dilakukan (Sa'diyah, Irawati, dan Faidal 2021) membuktikan dari penelitian yang mereka teliti bahwa *turnover intention* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi bahwa hasil tersebut tidak signifikan, Natalia and Rosiana 2021 mendefinisikan *turnover intention* memiliki hubungan negatif terhadap kinerja karyawan. (Reskiputri and Romadhoni 2019) *turnover intention* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jelas bahwa *turnover Intention* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena menciptakan ketidak stabilan tenaga kerja dan menurunnya produktivitas terhadap karyawan.

#### **4.4.4. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* Secara Bersama-Sama/Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo**

Dari hasil analisis data diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $3,944 > 2,80$ ) dengan nilai signifikansi di bawah 0,05 ( $0,014 < 0,05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* secara bersama-sama/simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo .

Semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh individu, semakin tinggi pula kinerja individu atau kinerja organisasi secara keseluruhan. *organizational citizenship behavior* mencakup perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar tugas utama mereka, seperti membantu rekan kerja, memberikan kontribusi ide, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.



Budaya organisasi yang positif dan mendukung, seperti budaya yang mendorong kolaborasi, inovasi, dan kejujuran, akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja individu atau kinerja organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif atau tidak mendukung dapat mempengaruhi kinerja secara negatif.

Semakin tinggi tingkat *turnover*, semakin rendah kinerja individu atau kinerja organisasi. Tingkat *turnover intention* yang tinggi dapat mengakibatkan ketidakstabilan dalam tim, kehilangan pengetahuan dan keterampilan yang berharga, serta menurunnya motivasi dan komitmen terhadap organisasi. Kesimpulannya, *organizational citizenship behavior*, budaya organisasi, dan *turnover intention* saling berhubungan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*, sedangkan nilai-nilai budaya dan kepribadian pegawai juga dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention*. Organisasi harus memperhatikan *organizational citizenship behavior* dan pentingnya dalam meningkatkan efektivitas operasi organisasi.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan dijelaskan dalam pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,502 > 1,678$ ). Sehubungan dengan hal tersebut, maka Kepolisian Resor Ponorogo perlu terus menjaga kinerja pegawai dengan membentuk kegiatan sukarela dalam bentuk tindakan-tindakan yang tidak mementingkan diri-sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain
2. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi menjadi variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer pada Kepolisian Resor Ponorogo dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,755 > 1,678$ ). Sehubungan dengan hal tersebut, maka Kepolisian Resor Ponorogo perlu terus menjaga Budaya Organisasi yang sudah baik agar mendukung peningkatan Kinerja Pegawai.
3. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel *Turnover Intention* mempengaruhi Kinerja Pegawai Honorer dengan angka statistik yang kecil dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,212 > 1,678$ ), sehubungan dengan hal tersebut, maka Kepolisian Resor Ponorogo perlu mengantisipasi berbagai kondisi penyebab *Turnover Intention* dengan memberi perhatian lebih dan kepastian status pada pegawai honorer agar para pegawai honorer dapat lebih tenang dalam bekerja sehingga kinerjanya tetap terjaga dan terus meningkat.

4. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel *Turnover Intention*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* secara bersama-sama/simultan mempengaruhi Kinerja Pegawai Honorer dengan angka statistik yang kecil dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $3,944 > 2,80$ ), sehubungan dengan hal tersebut, maka Kepolisian Resor Ponorogo perlu terus menjaga kinerja pegawai dengan membentuk kegiatan sukarela, dalam bentuk tindakan-tindakan yang tidak mementingkan diri-sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain, menjaga Budaya Organisasi yang baik dan memberi kepastian status pada pegawai honorer.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, agar riset selanjutnya memberikan hasil yang lebih baik maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

### **5.2.1. Bagi Universitas**

1. Hasil observasi diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber referensi terkait variabel *Turnover Intention*, Budaya Organisasi dan *Turnover Intention* terhadap Kinerja Pegawai Honorer.
2. Hasil observasi ini diharapkan dapat digunakan sebagai literatur di perpustakaan Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

### **5.2.2. Bagi Kepolisian Resor Ponorogo**

1. Kepolisian Resor Ponorogo perlu terus menjaga kinerja pegawai yang sudah baik
2. Kepolisian Resor Ponorogo hendaknya memberi kepastian status pada pegawai honorer.

### 5.2.3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer seperti motivasi atau komitmen organisasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abd Rahman, FA, Md Shahid, K., Ahmad, N., Razali, NN, Mohd Shazali, N., Abdullah, NA, & Haris, SM (2019). Sebuah studi tentang faktor-faktor yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap perubahan organisasi.
- Ahyar, H., Andriani, H., Sukmana, D. J., Hardani, S. P., MS, N. H. A., GC, B., & Ustiawaty, J. (2020). Buku metode penelitian kualitatif & kuantitatif. CV. Pustaka Ilmu Group.
- Ananda, W., Marzolina, M., & Fitri, K. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behavior Dan Turnover Intention Pada Pegawai PT. Bank Bni Asuransi Jiwa Cabang Kota Pekanbaru* (Disertasi Doktor Universitas Riau).
- Arifuddin, A., Nasri, N., & Sulaiman, S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Nagan Raya. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(2), 211-217.
- Bodroastuti, T., & Ruliaji, A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1).
- Bulu, NT, & Rauter, KA (2018). Perilaku kewarganegaraan organisasi dalam kaitannya dengan status pekerjaan, ketidakamanan kerja, komitmen dan identifikasi organisasi, kepuasan kerja dan nilai-nilai kerja. *Jurnal psikologi pekerjaan dan organisasi*, 77 (1), 81-94.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chen, X., Tang, L., Liu, L., Bai, Z., & Chen, R. (2021). Factors related to turnover intention among staf of elderly caring social organizations in Anhui Province: studi cross-sectional. *BMC Health Services Research*, 21 (1), 1-8.
- Faaroek, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Motivasi Pada Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hadi, M. A., & Mahadika, C. (2019). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Lingkungan Kerja dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jolin Permata Buana Kota Batam. *EQUILIBIRIA: Jurnal Fakultas Ekonomi*, 6(2).

- Hadjam, M. N. R. (2018). Efektivitas pelayanan prima sebagai upaya meningkatkan pelayanan di Rumah Sakit (Perspektif Psikologi). *Jurnal Psikologi*, 28(2), 105-115.
- Hamali, A. Y. (2019). *Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hasibuan, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indarti, S., Fernandes, AAR, & Hakim, W. (2021). Pengaruh OCB dalam hubungan kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. *Jurnal Pengembangan Manajemen*, 36 (10), 1283-1293.
- Jamal, R. S., Firdaus, S., Bakhtiar, Y., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Komitmen dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Karyawan. *Jambura Economic Education Journal*, 3(1), 38-44.
- Kaur, P., & Rakhroy, G. (2021) Karakteristik dan Pemberdayaan Pribadi: Antecedent Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *School of Management Studies, Punjab University, Patiala*.
- 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.
- Liu, X., Huang, Q., Wang, H., & Liu, S. (2019). Keamanan kerja dan perilaku kewarganegaraan organisasi karyawan: apakah 'mangkuk nasi besi' membuat perbedaan?. *Jurnal Internasional Manajemen Sumber Daya Manusia*, 30 (13), 2077-2096.
- Mangkunegara, A. A. P. (2021). Perilaku dan budaya organisasi.
- Marwansyah. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Dua Cetakan Keempat*. Bandung: Alfabeta CV.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noor, ZZ, Noor, ZZ, SH, S., MH, M., Kn, M., Nandan Limakrisna, NL, & Hapzi Ali, HA (2022). Jurnal: Model Kinerja Pegawai Studi Empiris Pada PNS Pada Pemerintah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Internasional Penelitian Ekonomi*, 13 (3), 707-719.
- Paripurna, I. G. D., Supartha, I. W. G., & Subudi, M. (2021). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap turnover intention serta dampaknya terhadap kinerja karyawan pada pt agung automall kuta. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(6), 2441-2447.
- Ramadhani, S. A., & Ardiansyah, F. (2021). Turnover intention dan kepuasan kerja: locus of control internal sebagai variabel moderator. *Jurnal Ilmiah Psikomuda*

(*JIPM*) *Connectedness*, 1(1), 44-55.

- Rivai, V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok: Rajawali Pers.
- Setyaningrum, NA, & Cahyono, E. (2021). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Turnover Intention: Studi pada Pegawai Honorer di Kabupaten Grobogan. *JURNAL EKOMAKS Jurnal Ilmu Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 10 (1), 1-5.
- Setyowati, T., & Puspitadewi, I. (2023). *Perilaku Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Teori Dan Konsep)*. UM JemberPress.
- Sugiyono Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi Edisi Kedelapan Jilid Satu* (Jakarta:Pearson Education Asia Pte. Ltd. Dan PT Prenhalindo., 2018)
- Suhaimi, N. S. B. (2022). Relationship of job security, job stress and organization support with job satisfaction among teachers in Seri Manjung Sub District, Perak. *Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, University Utara Malaysia*.
- Sukwandi, R., & Meliana, M. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan turnover intention karyawan usaha kecil menengah. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 3(1), 1-9.
- Surya, E. P. A., & Qomariyah, N. (2021). Makna Kerja, Budaya Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi pada Guru. *Jurnal Psikologi*, 13(1), 105-117.
- Syahputra, D., & Wardayani, W. (2019). Pengaruh Turnover Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di Raz Hotel Medan. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan dan Akuntansi*, 1 (1), 8-14.
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*.
- Terry, G. R. (2020). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tohardi, A. (2021). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura.
- Triani, F., Halin, H., & Wadud, M. (2020). Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance at PT Surya Dermato Medica Palembang. *International Journal of Community Service & Engagement*, 1 (01), 11-18.
- Winata, E. (2022). *Manajemen Sumberdaya Manusia Lingkungan Kerja: Tinjauan dari Dimensi Perilaku Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Penerbit P4I.

# LAMPIRAN





## Lampiran 1. Instrumen Penelitian

### KUESIONER

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Universitas Muhammadiyah Ponorogo:

**Nama : Nuha'Zahrani Putri**

**NIM : 20415171**

Berkenaan dengan adanya penelitian dalam rangka mencari data untuk menyusun skripsi dengan judul **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi, dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Kepolisian Resor Ponorogo ”**

Saya memohon kesediaan saudara/i meluangkan waktu sejenak untuk mengisi data kuesioner yang diberikan. Saya berharap Saudara/i dapat memberikan jawaban sesuai kondisi atau keadaan yang sebenarnya. Informasi dan jawaban yang saudara berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam melengkapi penelitian saya. Saya sangat menghargai atas segala waktu dan partisipasi saudara sekalian dalam mengisi kuesioner ini dan saya ucapkan terima kasih atas kerjasamanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Nuha' Zahrani Putri

#### 1. Identitas Responden

Nama Responden : .....

Jenis Kelamin : .....

Usia : .....

Pendidikan Terakhir : ( ) SMA/SMK ( ) D3 ( ) SARJANA

Lama Bekerja : .....

#### 2. Memberikan jawaban dari pertanyaan yang tersedia.

Pertanyaan – pertanyaan berikut ini saudara/I di persilahkan untuk memberikan jawaban dengan mengisi tanda centang (√) pada skala 1-5 dalam kolom jawaban yang sudah tersedia dengan pilihan jawaban sebagai berikut:

Kriteria Penilaian:

| No. | Pernyataan                | Skor |
|-----|---------------------------|------|
| 1.  | Sangat Setuju (SS)        | 5    |
| 2.  | Setuju (S)                | 4    |
| 3.  | Netral (N)                | 3    |
| 4.  | Tidak Setuju (TS)         | 2    |
| 5.  | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1    |

**1. Organizational Citizenship Behavior/OCB (X<sub>1</sub>)**

| No. | Pernyataan                                                          | Pilihan |   |   |    |     |
|-----|---------------------------------------------------------------------|---------|---|---|----|-----|
|     |                                                                     | SS      | S | N | TS | STS |
| 1.  | Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan. |         |   |   |    |     |
| 2.  | Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.                           |         |   |   |    |     |
| 3.  | Saya bersedia menerima kritik dan saran.                            |         |   |   |    |     |
| 4.  | Saya bisa menjaga <i>image</i> perusahaan.                          |         |   |   |    |     |
| 5.  | Saya bisa mengikuti perkembangan keadaan perusahaan.                |         |   |   |    |     |

**2. Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)**

| No. | Pernyataan                                                                            | Pilihan |   |    |    |     |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|----|----|-----|
|     |                                                                                       | SS      | S | KS | TS | STS |
| 1.  | Saya dapat menyederhanakan pembuatan laporan.                                         |         |   |    |    |     |
| 2.  | Saya bisa menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.                                      |         |   |    |    |     |
| 3.  | Saya berusaha meningkatkan sistem pelayanan agar lebih responsif terhadap masyarakat. |         |   |    |    |     |
| 4.  | Saya mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh.                                    |         |   |    |    |     |
| 5.  | Saya menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain.                             |         |   |    |    |     |
| 6.  | Saya bisa menyelesaikan tugas dengan cepat, sehingga dapat mengerjakan tugas lain     |         |   |    |    |     |
| 7.  | Institusi saya memiliki strategi yang jelas untuk masa depan karir anggota            |         |   |    |    |     |

**3. Turnover Intention (X<sub>3</sub>)**

| No. | Pernyataan                                                  | Pilihan |   |    |    |     |
|-----|-------------------------------------------------------------|---------|---|----|----|-----|
|     |                                                             | SS      | S | KS | TS | STS |
| 1.  | Saya memiliki pikiran bahwa bekerja disini hanya sementara. |         |   |    |    |     |
| 2.  | Saya memiliki alternatif pekerjaan lain yang sesuai.        |         |   |    |    |     |
| 3.  | Saya secepatnya akan meninggalkan perusahaan                |         |   |    |    |     |

**4. Kinerja Pegawai (Y)**

| No. | Pernyataan                                                                                      | Pilihan |   |    |    |     |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---|----|----|-----|
|     |                                                                                                 | SS      | S | KS | TS | STS |
| 1.  | <i>Skill</i> yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.                       |         |   |    |    |     |
| 2.  | Jumlah pekerjaan yang diberikan dapat saya selesaikan sesuai dengan target unit kerja.          |         |   |    |    |     |
| 3.  | Saya hadir di kantor sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.                             |         |   |    |    |     |
| 4.  | Saya selalu mendiskusikan pada rekan kerja maupun pimpinan terhadap hasil yang akan kami capai. |         |   |    |    |     |
| 5.  | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai <i>deadline</i> yang telah ditentukan                 |         |   |    |    |     |

## Lampiran 2. Identitas Responden

| No. | Nama                | Jenis Kelamin | Usia        | Pendidikan Terakhir | Lama Bekerja | Jabatan           |
|-----|---------------------|---------------|-------------|---------------------|--------------|-------------------|
| 1.  | Andri K. Purba      | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Bagops        |
| 2.  | Achmad . Prasetyo   | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SMA/SMK             | 11-15 Tahun  | PHL Sat Lantas    |
| 3.  | Rendy . Kurniawan   | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sihumas       |
| 4.  | Rinaldy F.P. Putra  | Laki-laki     | 31-35 Tahun | SARJANA             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 5.  | Nurohman            | Laki-laki     | 36-40 Tahun | D3                  | 11-15 Tahun  | PHL Baglog        |
| 6.  | Indra Prayoga       | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SMA/SMK             | 11-15 Tahun  | PHL Satlantas     |
| 7.  | Misdianto           | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satlantas     |
| 8.  | Darmadi             | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Sidokkes      |
| 9.  | Deny D. Hastatnto   | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sat Lantas    |
| 10. | Johan H. Saputra    | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sidokkes      |
| 11. | Harianto            | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sat Lantas    |
| 12. | Moch. Jaenal Arifin | Laki-laki     | 26-30 Tahun | D3                  | 6-10 Tahun   | PHL Seksi Propam  |
| 13. | Teguh Setyadi       | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sat Lantas    |
| 14. | Gilang Gumilar      | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Spk Terpadu   |
| 15. | Rendi H. Pasaribu   | Laki-laki     | 31-35 Tahun | SARJANA             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 16. | Prayoga Nyadari     | Laki-laki     | 31-35 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satreskrim    |
| 17. | Bayu A. Saputra     | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satlantas     |
| 18. | Maulana Yusuf       | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satresnarkoba |
| 19. | Agus P. Santoso     | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SARJANA             | 11-15 Tahun  | PHL Satlantas     |
| 20. | Nor Rohman          | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satbinmas     |
| 21. | Mochamad Gandi      | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satlantas     |
| 22. | Rendy R. Purba      | Laki-laki     | 20-25 Tahun | D3                  | 1-5 Tahun    | PHL Satsamapta    |
| 23. | Ilham G. Candra     | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SARJANA             | 11-15 Tahun  | PHL Satlantas     |
| 24. | Triyono H.          | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 25. | Iwan C. Susilo      | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 26. | Nur Edi             | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SARJANA             | 6-10 Tahun   | PHL Sat Lantas    |
| 27. | Ahmad N. Arifin     | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SARJANA             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 28. | Rizky A. Pradana    | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sat Lantas    |
| 29. | Manggihono          | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Satlantas     |
| 30. | Muhamat Suhardi     | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 1-5 Tahun    | PHL Sat Lantas    |
| 31. | Satria Wijaksono    | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Satintelkam   |
| 32. | Ribut Pranata       | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Primkoppol    |
| 33. | Yoga Setyawan       | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 34. | Dharmawan Atmaja    | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 35. | Budi Wijaya         | Laki-laki     | 36-40 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Satlantas     |
| 36. | Ridho A. Manggala   | Laki-laki     | 20-25 Tahun | D3                  | 6-10 Tahun   | PHL Primkoppol    |
| 37. | Dafiq Rasikhu       | Laki-laki     | 20-25 Tahun | D3                  | 1-5 Tahun    | PHL Satlantas     |
| 38. | Muhammad Irfal      | Laki-laki     | 26-30 Tahun | SARJANA             | 1-5 Tahun    | PHL Satlantas     |
| 39. | Brillian Syafrizal  | Laki-laki     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Sium          |
| 40. | Linda Kristina      | Perempuan     | 20-25 Tahun | SMA/SMK             | 6-10 Tahun   | PHL Bagops        |
| 41. | Fitri Hastuti       | Perempuan     | 20-25 Tahun | D3                  | 1-5 Tahun    | PHL Sat Lantas    |

|     |                   |           |             |         |             |                |
|-----|-------------------|-----------|-------------|---------|-------------|----------------|
| 42. | Risna Puspita     | Perempuan | 36-40 Tahun | D3      | 11-15 Tahun | PHL Sihumas    |
| 43. | Anggraini         | Perempuan | 31-35 Tahun | D3      | 1-5 Tahun   | PHL Satlantas  |
| 44. | Agustina          | Perempuan | 31-35 Tahun | SMA/SMK | 1-5 Tahun   | PHL Baglog     |
| 45. | Dinda Annura      | Perempuan | 20-25 Tahun | SMA/SMK | 6-10 Tahun  | PHL Satlantas  |
| 46. | Shofia Rahmadani  | Perempuan | 20-25 Tahun | SMA/SMK | 6-10 Tahun  | PHL Satlantas  |
| 47. | Intan Noviasari   | Perempuan | 20-25 Tahun | SMA/SMK | 6-10 Tahun  | PHL Sidokkes   |
| 48. | Nuha Zahrani      | Perempuan | 20-25 Tahun | SMA/SMK | 1-5 Tahun   | PHL Sat Lantas |
| 49. | Farida L. Susan   | Perempuan | 31-35 Tahun | SMA/SMK | 1-5 Tahun   | PHL Sidokkes   |
| 50. | Agustina Silvyani | Perempuan | 26-30 Tahun | D3      | 1-5 Tahun   | PHL Sat Lantas |

PHL: Pegawai Harian Lepas



Lampiran 3. Tabulasi Data

| No. | Organizational Citizenship Behavior/OCB (X1) |      |      |      |      | Total | Budaya Organisasi (X2) |      |      |      |      |      |      | Total | Turnover Intention (X3) |      |      | Total |
|-----|----------------------------------------------|------|------|------|------|-------|------------------------|------|------|------|------|------|------|-------|-------------------------|------|------|-------|
|     | X1.1                                         | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 |       | X2.1                   | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 |       | X3.1                    | X3.2 | X3.3 |       |
| 1.  | 5                                            | 4    | 5    | 4    | 4    | 22    | 5                      | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 31    | 1                       | 3    | 1    | 5     |
| 2.  | 4                                            | 5    | 4    | 4    | 4    | 21    | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 29    | 2                       | 4    | 2    | 8     |
| 3.  | 4                                            | 4    | 4    | 5    | 4    | 21    | 5                      | 4    | 4    | 5    | 4    | 4    | 5    | 31    | 3                       | 2    | 1    | 6     |
| 4.  | 5                                            | 4    | 5    | 5    | 5    | 24    | 5                      | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 4    | 33    | 4                       | 2    | 1    | 7     |
| 5.  | 5                                            | 5    | 5    | 4    | 5    | 24    | 4                      | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 33    | 1                       | 3    | 1    | 5     |
| 6.  | 5                                            | 5    | 5    | 5    | 4    | 24    | 4                      | 4    | 3    | 3    | 4    | 5    | 5    | 28    | 1                       | 3    | 2    | 6     |
| 7.  | 5                                            | 5    | 5    | 5    | 2    | 22    | 2                      | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 4    | 29    | 3                       | 3    | 3    | 9     |
| 8.  | 4                                            | 4    | 5    | 4    | 4    | 21    | 5                      | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 33    | 4                       | 3    | 4    | 11    |
| 9.  | 5                                            | 4    | 4    | 4    | 4    | 21    | 4                      | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 4    | 31    | 4                       | 3    | 1    | 8     |
| 10. | 3                                            | 4    | 5    | 4    | 3    | 19    | 4                      | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 32    | 3                       | 2    | 2    | 7     |
| 11. | 5                                            | 4    | 5    | 4    | 5    | 23    | 4                      | 5    | 3    | 2    | 5    | 5    | 5    | 29    | 3                       | 2    | 1    | 6     |
| 12. | 5                                            | 4    | 4    | 4    | 4    | 21    | 3                      | 5    | 3    | 4    | 5    | 4    | 4    | 28    | 4                       | 2    | 1    | 7     |
| 13. | 5                                            | 3    | 4    | 4    | 3    | 19    | 4                      | 5    | 3    | 4    | 5    | 3    | 3    | 27    | 3                       | 2    | 1    | 6     |
| 14. | 4                                            | 3    | 4    | 5    | 5    | 21    | 5                      | 5    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 29    | 4                       | 2    | 2    | 8     |
| 15. | 4                                            | 4    | 3    | 4    | 3    | 18    | 3                      | 3    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 29    | 1                       | 2    | 1    | 4     |
| 16. | 3                                            | 3    | 4    | 3    | 4    | 17    | 5                      | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 33    | 2                       | 3    | 1    | 6     |
| 17. | 4                                            | 4    | 5    | 4    | 5    | 22    | 5                      | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 2    | 31    | 1                       | 3    | 1    | 5     |
| 18. | 5                                            | 4    | 3    | 3    | 5    | 20    | 4                      | 5    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 24    | 1                       | 3    | 4    | 8     |
| 19. | 4                                            | 3    | 5    | 5    | 4    | 21    | 3                      | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 31    | 2                       | 2    | 1    | 5     |
| 20. | 5                                            | 4    | 5    | 4    | 5    | 23    | 5                      | 5    | 3    | 5    | 4    | 5    | 3    | 30    | 1                       | 2    | 2    | 5     |
| 21. | 4                                            | 4    | 4    | 4    | 4    | 20    | 3                      | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 24    | 4                       | 3    | 1    | 8     |
| 22. | 4                                            | 4    | 4    | 4    | 4    | 20    | 4                      | 3    | 5    | 5    | 5    | 4    | 4    | 30    | 4                       | 3    | 1    | 8     |
| 23. | 3                                            | 4    | 4    | 4    | 4    | 19    | 3                      | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 24    | 3                       | 3    | 4    | 10    |
| 24. | 5                                            | 5    | 4    | 4    | 5    | 23    | 5                      | 5    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 29    | 4                       | 3    | 3    | 10    |
| 25. | 3                                            | 4    | 4    | 3    | 3    | 17    | 4                      | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 32    | 1                       | 2    | 1    | 4     |

|     |   |   |   |   |   |           |   |   |   |   |   |   |   |           |   |   |   |          |
|-----|---|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|---|---|---|-----------|---|---|---|----------|
| 26. | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | <b>17</b> | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>33</b> | 2 | 4 | 2 | <b>8</b> |
| 27. | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | <b>21</b> | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | <b>26</b> | 1 | 4 | 3 | <b>8</b> |
| 28. | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | <b>19</b> | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | <b>28</b> | 3 | 3 | 2 | <b>8</b> |
| 29. | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | <b>21</b> | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | <b>32</b> | 1 | 4 | 4 | <b>9</b> |
| 30. | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | <b>21</b> | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | <b>29</b> | 2 | 4 | 2 | <b>8</b> |
| 31. | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | <b>21</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | <b>30</b> | 4 | 2 | 1 | <b>7</b> |
| 32. | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | <b>18</b> | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | <b>22</b> | 2 | 2 | 2 | <b>6</b> |
| 33. | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | <b>18</b> | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | <b>26</b> | 3 | 3 | 1 | <b>7</b> |
| 34. | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | <b>20</b> | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | <b>30</b> | 4 | 3 | 1 | <b>8</b> |
| 35. | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | <b>21</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | <b>28</b> | 4 | 4 | 1 | <b>9</b> |
| 36. | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | <b>22</b> | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | <b>34</b> | 4 | 3 | 2 | <b>9</b> |
| 37. | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | <b>15</b> | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | <b>23</b> | 3 | 3 | 1 | <b>7</b> |
| 38. | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | <b>22</b> | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | <b>31</b> | 3 | 3 | 1 | <b>7</b> |
| 39. | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | <b>19</b> | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | <b>25</b> | 2 | 2 | 1 | <b>5</b> |
| 40. | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>23</b> | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | <b>31</b> | 1 | 4 | 4 | <b>9</b> |
| 41. | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | <b>20</b> | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | <b>28</b> | 2 | 4 | 3 | <b>9</b> |
| 42. | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | <b>17</b> | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | <b>22</b> | 1 | 2 | 4 | <b>7</b> |
| 43. | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | <b>19</b> | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | <b>23</b> | 2 | 3 | 4 | <b>9</b> |
| 44. | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>24</b> | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | <b>33</b> | 4 | 2 | 3 | <b>9</b> |
| 45. | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | <b>24</b> | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>33</b> | 1 | 2 | 2 | <b>5</b> |
| 46. | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | <b>21</b> | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | <b>24</b> | 2 | 2 | 1 | <b>5</b> |
| 47. | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | <b>17</b> | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | <b>28</b> | 1 | 4 | 2 | <b>7</b> |
| 48. | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | <b>21</b> | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>34</b> | 4 | 3 | 1 | <b>8</b> |
| 49. | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | <b>17</b> | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | <b>28</b> | 3 | 3 | 1 | <b>7</b> |
| 50. | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | <b>19</b> | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | <b>26</b> | 1 | 2 | 1 | <b>4</b> |

| No. | Kinerja Pegawai (Y) |     |     |     |     | Total |
|-----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-------|
|     | Y.1                 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 |       |
| 1.  | 4                   | 5   | 4   | 4   | 5   | 22    |
| 2.  | 3                   | 3   | 4   | 4   | 5   | 19    |
| 3.  | 4                   | 3   | 5   | 5   | 5   | 22    |
| 4.  | 5                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 5.  | 4                   | 5   | 4   | 4   | 5   | 22    |
| 6.  | 4                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 7.  | 4                   | 4   | 5   | 4   | 5   | 22    |
| 8.  | 5                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 25    |
| 9.  | 4                   | 4   | 4   | 4   | 5   | 21    |
| 10. | 4                   | 3   | 4   | 4   | 5   | 20    |
| 11. | 5                   | 4   | 5   | 5   | 4   | 23    |
| 12. | 5                   | 4   | 5   | 5   | 4   | 23    |
| 13. | 5                   | 4   | 5   | 4   | 5   | 23    |
| 14. | 3                   | 4   | 4   | 5   | 5   | 21    |
| 15. | 4                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 23    |
| 16. | 5                   | 5   | 5   | 4   | 4   | 23    |
| 17. | 3                   | 4   | 4   | 5   | 4   | 20    |
| 18. | 4                   | 5   | 5   | 5   | 4   | 23    |
| 19. | 4                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 23    |
| 20. | 5                   | 5   | 4   | 5   | 5   | 24    |
| 21. | 5                   | 4   | 5   | 4   | 5   | 23    |
| 22. | 5                   | 4   | 5   | 4   | 5   | 23    |
| 23. | 4                   | 5   | 4   | 5   | 5   | 23    |
| 24. | 5                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 25. | 4                   | 5   | 4   | 4   | 5   | 22    |
| 26. | 5                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 27. | 4                   | 5   | 4   | 5   | 4   | 22    |
| 28. | 4                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 29. | 4                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 23    |
| 30. | 4                   | 4   | 4   | 5   | 5   | 22    |
| 31. | 3                   | 3   | 3   | 5   | 5   | 19    |
| 32. | 5                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 25    |
| 33. | 4                   | 5   | 4   | 2   | 5   | 20    |
| 34. | 4                   | 4   | 4   | 4   | 5   | 21    |
| 35. | 3                   | 3   | 4   | 4   | 5   | 19    |
| 36. | 4                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 37. | 4                   | 5   | 5   | 5   | 5   | 24    |
| 38. | 5                   | 5   | 4   | 4   | 5   | 23    |
| 39. | 4                   | 4   | 4   | 5   | 5   | 22    |
| 40. | 3                   | 4   | 4   | 4   | 5   | 20    |
| 41. | 4                   | 4   | 5   | 5   | 5   | 23    |
| 42. | 4                   | 5   | 5   | 4   | 5   | 23    |



|     |   |   |   |   |   |           |
|-----|---|---|---|---|---|-----------|
| 43. | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | <b>23</b> |
| 44. | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | <b>22</b> |
| 45. | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>22</b> |
| 46. | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>23</b> |
| 47. | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>23</b> |
| 48. | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | <b>23</b> |
| 49. | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>23</b> |
| 50. | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>22</b> |



## Rekapitulasi Total Variabel

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |           |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------|
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>80</b> |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | <b>77</b> |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | <b>80</b> |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>88</b> |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>84</b> |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>82</b> |
| 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>82</b> |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>90</b> |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | <b>81</b> |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | <b>78</b> |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | <b>81</b> |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | <b>79</b> |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>75</b> |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | <b>79</b> |
| 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>74</b> |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | <b>79</b> |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | <b>78</b> |
| 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | <b>75</b> |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>80</b> |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | <b>82</b> |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>75</b> |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>81</b> |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | <b>76</b> |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>86</b> |
| 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>75</b> |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>82</b> |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | <b>77</b> |
| 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>79</b> |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>85</b> |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | <b>80</b> |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | <b>77</b> |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>71</b> |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | <b>71</b> |
| 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | <b>79</b> |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | <b>77</b> |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>89</b> |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | <b>69</b> |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>83</b> |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | <b>71</b> |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | <b>83</b> |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>80</b> |
| 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | <b>69</b> |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | <b>74</b> |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | <b>88</b> |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | <b>84</b> |

|   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |           |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------|
| 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>73</b> |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>75</b> |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | <b>86</b> |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | <b>75</b> |
| 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | <b>71</b> |



### Rekapitulasi Total Variabel

| No. | Variabel                                                                    |                                                  |                                                   |                                    | Total |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------|-------|
|     | <i>Organizational<br/>Citizenship<br/>Behavior<br/>/OCB (X<sub>1</sub>)</i> | <b>Budaya<br/>Organisasi<br/>(X<sup>2</sup>)</b> | <i>Turnover<br/>Intention<br/>(X<sub>3</sub>)</i> | <b>Kinerja<br/>Pegawai<br/>(Y)</b> |       |
| 1.  | 22                                                                          | 31                                               | 5                                                 | 22                                 | 80    |
| 2.  | 21                                                                          | 29                                               | 8                                                 | 19                                 | 77    |
| 3.  | 21                                                                          | 31                                               | 6                                                 | 22                                 | 80    |
| 4.  | 24                                                                          | 33                                               | 7                                                 | 24                                 | 88    |
| 5.  | 24                                                                          | 33                                               | 5                                                 | 22                                 | 84    |
| 6.  | 24                                                                          | 28                                               | 6                                                 | 24                                 | 82    |
| 7.  | 22                                                                          | 29                                               | 9                                                 | 22                                 | 82    |
| 8.  | 21                                                                          | 33                                               | 11                                                | 25                                 | 90    |
| 9.  | 21                                                                          | 31                                               | 8                                                 | 21                                 | 81    |
| 10. | 19                                                                          | 32                                               | 7                                                 | 20                                 | 78    |
| 11. | 23                                                                          | 29                                               | 6                                                 | 23                                 | 81    |
| 12. | 21                                                                          | 28                                               | 7                                                 | 23                                 | 79    |
| 13. | 19                                                                          | 27                                               | 6                                                 | 23                                 | 75    |
| 14. | 21                                                                          | 29                                               | 8                                                 | 21                                 | 79    |
| 15. | 18                                                                          | 29                                               | 4                                                 | 23                                 | 74    |
| 16. | 17                                                                          | 33                                               | 6                                                 | 23                                 | 79    |
| 17. | 22                                                                          | 31                                               | 5                                                 | 20                                 | 78    |
| 18. | 20                                                                          | 24                                               | 8                                                 | 23                                 | 75    |
| 19. | 21                                                                          | 31                                               | 5                                                 | 23                                 | 80    |
| 20. | 23                                                                          | 30                                               | 5                                                 | 24                                 | 82    |
| 21. | 20                                                                          | 24                                               | 8                                                 | 23                                 | 75    |
| 22. | 20                                                                          | 30                                               | 8                                                 | 23                                 | 81    |
| 23. | 19                                                                          | 24                                               | 10                                                | 23                                 | 76    |
| 24. | 23                                                                          | 29                                               | 10                                                | 24                                 | 86    |
| 25. | 17                                                                          | 32                                               | 4                                                 | 22                                 | 75    |
| 26. | 17                                                                          | 33                                               | 8                                                 | 24                                 | 82    |
| 27. | 21                                                                          | 26                                               | 8                                                 | 22                                 | 77    |
| 28. | 19                                                                          | 28                                               | 8                                                 | 24                                 | 79    |
| 29. | 21                                                                          | 32                                               | 9                                                 | 23                                 | 85    |
| 30. | 21                                                                          | 29                                               | 8                                                 | 22                                 | 80    |
| 31. | 21                                                                          | 30                                               | 7                                                 | 19                                 | 77    |
| 32. | 18                                                                          | 22                                               | 6                                                 | 25                                 | 71    |
| 33. | 18                                                                          | 26                                               | 7                                                 | 20                                 | 71    |
| 34. | 20                                                                          | 30                                               | 8                                                 | 21                                 | 79    |
| 35. | 21                                                                          | 28                                               | 9                                                 | 19                                 | 77    |
| 36. | 22                                                                          | 34                                               | 9                                                 | 24                                 | 89    |
| 37. | 15                                                                          | 23                                               | 7                                                 | 24                                 | 69    |
| 38. | 22                                                                          | 31                                               | 7                                                 | 23                                 | 83    |
| 39. | 19                                                                          | 25                                               | 5                                                 | 22                                 | 71    |
| 40. | 23                                                                          | 31                                               | 9                                                 | 20                                 | 83    |
| 41. | 20                                                                          | 28                                               | 9                                                 | 23                                 | 80    |
| 42. | 17                                                                          | 22                                               | 7                                                 | 23                                 | 69    |

|     |           |           |          |           |           |
|-----|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| 43. | <b>19</b> | <b>23</b> | <b>9</b> | <b>23</b> | <b>74</b> |
| 44. | <b>24</b> | <b>33</b> | <b>9</b> | <b>22</b> | <b>88</b> |
| 45. | <b>24</b> | <b>33</b> | <b>5</b> | <b>22</b> | <b>84</b> |
| 46. | <b>21</b> | <b>24</b> | <b>5</b> | <b>23</b> | <b>73</b> |
| 47. | <b>17</b> | <b>28</b> | <b>7</b> | <b>23</b> | <b>75</b> |
| 48. | <b>21</b> | <b>34</b> | <b>8</b> | <b>23</b> | <b>86</b> |
| 49. | <b>17</b> | <b>28</b> | <b>7</b> | <b>23</b> | <b>75</b> |
| 50. | <b>19</b> | <b>26</b> | <b>4</b> | <b>22</b> | <b>71</b> |



#### Lampiran 4. Tabel-tabel

Distribusi Nilai r Tabel

| df = (N-2) | Tingkat signifikansi untuk uji satu arah |        |        |        |        |
|------------|------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|            | 0.05                                     | 0.025  | 0.01   | 0.005  | 0.0005 |
|            | Tingkat signifikansi untuk uji dua arah  |        |        |        |        |
|            | 0.1                                      | 0.05   | 0.02   | 0.01   | 0.001  |
| 1          | 0.9877                                   | 0.9969 | 0.9995 | 0.9999 | 1.0000 |
| 2          | 0.9000                                   | 0.9500 | 0.9800 | 0.9900 | 0.9990 |
| 3          | 0.8054                                   | 0.8783 | 0.9343 | 0.9587 | 0.9911 |
| 4          | 0.7293                                   | 0.8114 | 0.8822 | 0.9172 | 0.9741 |
| 5          | 0.6694                                   | 0.7545 | 0.8329 | 0.8745 | 0.9509 |
| 6          | 0.6215                                   | 0.7067 | 0.7887 | 0.8343 | 0.9249 |
| 7          | 0.5822                                   | 0.6664 | 0.7498 | 0.7977 | 0.8983 |
| 8          | 0.5494                                   | 0.6319 | 0.7155 | 0.7646 | 0.8721 |
| 9          | 0.5214                                   | 0.6021 | 0.6851 | 0.7348 | 0.8470 |
| 10         | 0.4973                                   | 0.5760 | 0.6581 | 0.7079 | 0.8233 |
| 11         | 0.4762                                   | 0.5529 | 0.6339 | 0.6835 | 0.8010 |
| 12         | 0.4575                                   | 0.5324 | 0.6120 | 0.6614 | 0.7800 |
| 13         | 0.4409                                   | 0.5140 | 0.5923 | 0.6411 | 0.7604 |
| 14         | 0.4259                                   | 0.4973 | 0.5742 | 0.6226 | 0.7419 |
| 15         | 0.4124                                   | 0.4821 | 0.5577 | 0.6055 | 0.7247 |
| 16         | 0.4000                                   | 0.4683 | 0.5425 | 0.5897 | 0.7084 |
| 17         | 0.3887                                   | 0.4555 | 0.5285 | 0.5751 | 0.6932 |
| 18         | 0.3783                                   | 0.4438 | 0.5155 | 0.5614 | 0.6788 |
| 19         | 0.3687                                   | 0.4329 | 0.5034 | 0.5487 | 0.6652 |
| 20         | 0.3598                                   | 0.4227 | 0.4921 | 0.5368 | 0.6524 |
| 21         | 0.3515                                   | 0.4132 | 0.4815 | 0.5256 | 0.6402 |
| 22         | 0.3438                                   | 0.4044 | 0.4716 | 0.5151 | 0.6287 |
| 23         | 0.3365                                   | 0.3961 | 0.4622 | 0.5052 | 0.6178 |
| 24         | 0.3297                                   | 0.3882 | 0.4534 | 0.4958 | 0.6074 |
| 25         | 0.3233                                   | 0.3809 | 0.4451 | 0.4869 | 0.5974 |
| 26         | 0.3172                                   | 0.3739 | 0.4372 | 0.4785 | 0.5880 |
| 27         | 0.3115                                   | 0.3673 | 0.4297 | 0.4705 | 0.5790 |
| 28         | 0.3061                                   | 0.3610 | 0.4226 | 0.4629 | 0.5703 |
| 29         | 0.3009                                   | 0.3550 | 0.4158 | 0.4556 | 0.5620 |
| 30         | 0.2960                                   | 0.3494 | 0.4093 | 0.4487 | 0.5541 |
| 31         | 0.2913                                   | 0.3440 | 0.4032 | 0.4421 | 0.5465 |
| 32         | 0.2869                                   | 0.3388 | 0.3972 | 0.4357 | 0.5392 |
| 33         | 0.2826                                   | 0.3338 | 0.3916 | 0.4296 | 0.5322 |
| 34         | 0.2785                                   | 0.3291 | 0.3862 | 0.4238 | 0.5254 |
| 35         | 0.2746                                   | 0.3246 | 0.3810 | 0.4182 | 0.5189 |

|    |        |               |        |        |        |
|----|--------|---------------|--------|--------|--------|
| 36 | 0.2709 | 0.3202        | 0.3760 | 0.4128 | 0.5126 |
| 37 | 0.3673 | 0.3160        | 0.3712 | 0.4076 | 0.5066 |
| 38 | 0.2638 | 0.3120        | 0.3665 | 0.4026 | 0.5007 |
| 39 | 0.2605 | 0.3081        | 0.3621 | 0.3978 | 0.4950 |
| 40 | 0.2573 | 0.3044        | 0.3578 | 0.3932 | 0.4896 |
| 41 | 0.2542 | 0.3008        | 0.3536 | 0.3887 | 0.4843 |
| 42 | 0.2512 | 0.2973        | 0.3496 | 0.3843 | 0.4791 |
| 43 | 0.2483 | 0.2940        | 0.3457 | 0.3801 | 0.4742 |
| 44 | 0.2455 | 0.2907        | 0.3420 | 0.3761 | 0.4694 |
| 45 | 0.2429 | 0.2876        | 0.3384 | 0.3721 | 0.4647 |
| 46 | 0.2403 | 0.2845        | 0.3348 | 0.3683 | 0.4601 |
| 47 | 0.2377 | 0.2816        | 0.3314 | 0.3646 | 0.4557 |
| 48 | 0.2353 | <b>0.2787</b> | 0.3281 | 0.3610 | 0.4514 |
| 49 | 0.2329 | 0.2759        | 0.3249 | 0.3575 | 0.4473 |
| 50 | 0.2306 | 0.2732        | 0.3218 | 0.3542 | 0.4432 |

Distribusi Nilai t Tabel

| Pr<br>Df | 0.25<br>0.50 | 0.10<br>0.20 | 0.05<br>0.10 | 0.025<br>0.050 | 0.01<br>0.02 | 0.005<br>0.010 | 0.001<br>0.002 |
|----------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|----------------|----------------|
| 1        | 1.00000      | 3.07768      | 6.31375      | 12.70620       | 31.82052     | 63.65674       | 318.30884      |
| 2        | 0.81650      | 1.88562      | 2.91999      | 4.30265        | 6.96456      | 9.92484        | 22.32712       |
| 3        | 0.76489      | 1.63774      | 2.35336      | 3.18245        | 4.54070      | 5.84091        | 10.21453       |
| 4        | 0.74070      | 1.53321      | 2.13185      | 2.77645        | 3.74695      | 4.60409        | 7.17318        |
| 5        | 0.72669      | 1.47588      | 2.01505      | 2.57058        | 3.36493      | 4.03214        | 5.89343        |
| 6        | 0.71756      | 1.43976      | 1.94318      | 2.44691        | 3.14267      | 3.70743        | 5.20763        |
| 7        | 0.71114      | 1.41492      | 1.89458      | 2.36462        | 2.99795      | 3.49948        | 4.78529        |
| 8        | 0.70639      | 1.39682      | 1.85955      | 2.30600        | 2.89646      | 3.35539        | 4.50079        |
| 9        | 0.70272      | 1.38303      | 1.83311      | 2.26216        | 2.82144      | 3.24984        | 4.29681        |
| 10       | 0.69981      | 1.37218      | 1.81246      | 2.22814        | 2.76377      | 3.16927        | 4.14370        |
| 11       | 0.69745      | 1.36343      | 1.79588      | 2.20189        | 2.71808      | 3.10581        | 4.02470        |
| 12       | 0.69548      | 1.35622      | 1.78229      | 2.17881        | 2.68100      | 3.05454        | 3.92963        |
| 13       | 0.69383      | 1.35017      | 1.77093      | 2.16037        | 2.65031      | 3.01228        | 3.85198        |
| 14       | 0.69242      | 1.34503      | 1.76131      | 2.14479        | 2.62449      | 2.97684        | 3.78739        |
| 15       | 0.69120      | 1.34061      | 1.75305      | 2.13145        | 2.60248      | 2.94671        | 3.73283        |
| 16       | 0.69013      | 1.33676      | 1.74588      | 2.11991        | 2.58349      | 2.92078        | 3.68615        |
| 17       | 0.68920      | 1.33338      | 1.73961      | 2.10982        | 2.56693      | 2.89823        | 3.64577        |
| 18       | 0.68836      | 1.33039      | 1.73406      | 2.10092        | 2.55238      | 2.87844        | 3.61048        |
| 19       | 0.68762      | 1.32773      | 1.72913      | 2.09302        | 2.53948      | 2.86093        | 3.57940        |
| 20       | 0.68695      | 1.32534      | 1.72472      | 2.08596        | 2.52798      | 2.84534        | 3.55181        |
| 21       | 0.68635      | 1.32319      | 1.72074      | 2.07961        | 2.51765      | 2.83136        | 3.52715        |
| 22       | 0.68581      | 1.32124      | 1.71714      | 2.07387        | 2.50832      | 2.81876        | 3.50499        |
| 23       | 0.68531      | 1.31946      | 1.71387      | 2.06866        | 2.49987      | 2.80734        | 3.48496        |
| 24       | 0.68485      | 1.31784      | 1.71088      | 2.06390        | 2.49216      | 2.79694        | 3.46678        |
| 25       | 0.68443      | 1.31635      | 1.70814      | 2.05954        | 2.48511      | 2.78744        | 3.45019        |
| 26       | 0.68404      | 1.31497      | 1.70562      | 2.05553        | 2.47863      | 2.77871        | 3.43500        |
| 27       | 0.68368      | 1.31370      | 1.70329      | 2.05183        | 2.47266      | 2.77068        | 3.42103        |
| 28       | 0.68335      | 1.31253      | 1.70113      | 2.04841        | 2.46714      | 2.76326        | 3.40816        |

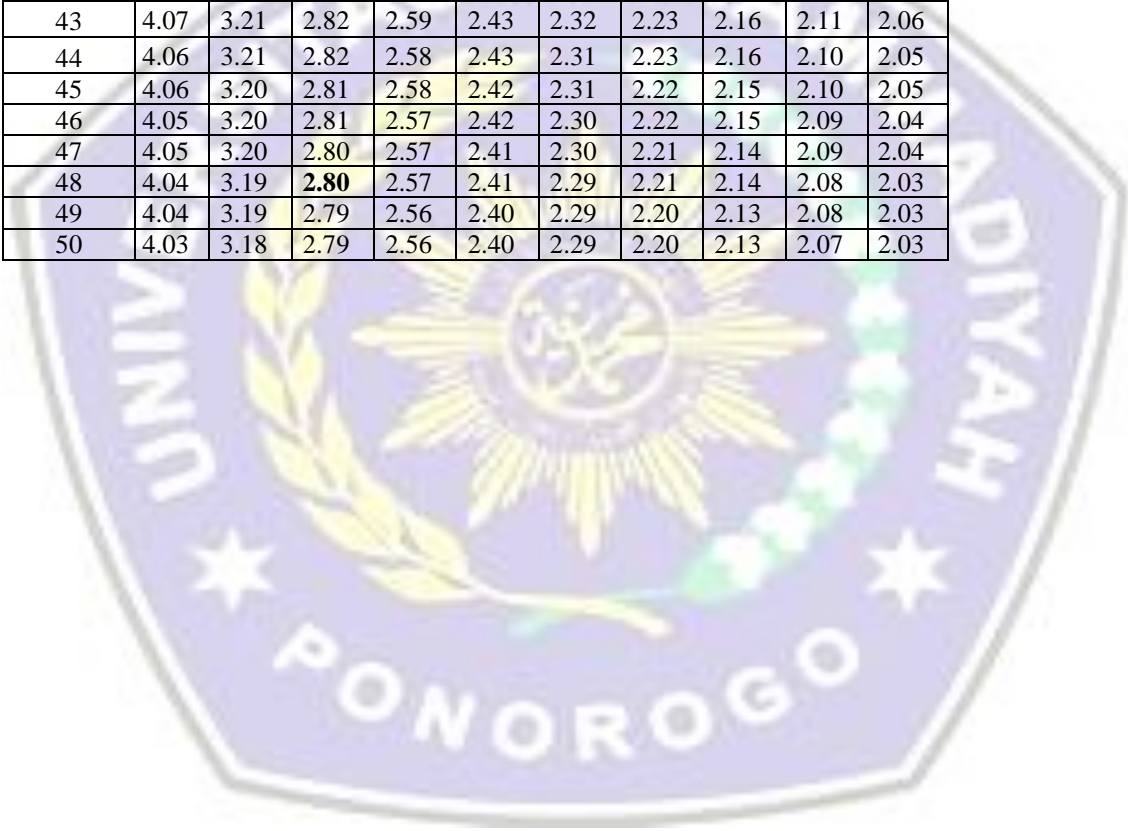
|    |         |         |                |         |         |         |         |
|----|---------|---------|----------------|---------|---------|---------|---------|
| 29 | 0.68304 | 1.31143 | 1.69913        | 2.04523 | 2.46202 | 2.75639 | 3.39624 |
| 30 | 0.68276 | 1.31042 | 1.69726        | 2.04227 | 2.45726 | 2.75000 | 3.38518 |
| 31 | 0.68249 | 1.30946 | 1.69552        | 2.03951 | 2.45282 | 2.74404 | 3.37490 |
| 32 | 0.68223 | 1.30857 | 1.69389        | 2.03693 | 2.44868 | 2.73848 | 3.36531 |
| 33 | 0.68200 | 1.30774 | 1.69236        | 2.03452 | 2.44479 | 2.73328 | 3.35634 |
| 34 | 0.68177 | 1.30695 | 1.69092        | 2.03224 | 2.44115 | 2.72839 | 3.34793 |
| 35 | 0.68156 | 1.30621 | 1.68957        | 2.03011 | 2.43772 | 2.72381 | 3.34005 |
| 36 | 0.68137 | 1.30551 | 1.68830        | 2.02809 | 2.43449 | 2.71948 | 3.33262 |
| 37 | 0.68118 | 1.30485 | 1.68709        | 2.02619 | 2.43145 | 2.71541 | 3.32563 |
| 38 | 0.68100 | 1.30423 | 1.68595        | 2.02439 | 2.42857 | 2.71156 | 3.31903 |
| 39 | 0.68083 | 1.30364 | 1.68488        | 2.02269 | 2.42584 | 2.70791 | 3.31279 |
| 40 | 0.68067 | 1.30308 | 1.68385        | 2.02108 | 2.42326 | 2.70446 | 3.30688 |
| 41 | 0.68052 | 1.30254 | 1.68288        | 2.01954 | 2.42080 | 2.70118 | 3.30127 |
| 42 | 0.68038 | 1.30204 | 1.68195        | 2.01808 | 2.41847 | 2.69807 | 3.29595 |
| 43 | 0.68024 | 1.30155 | 1.68107        | 2.01669 | 2.41625 | 2.69510 | 3.29089 |
| 44 | 0.68011 | 1.30109 | 1.68023        | 2.01537 | 2.41413 | 2.69228 | 3.28607 |
| 45 | 0.67998 | 1.30065 | 1.67943        | 2.01410 | 2.41212 | 2.68959 | 3.28148 |
| 46 | 0.67986 | 1.30023 | <b>1.67866</b> | 2.01290 | 2.41019 | 2.68701 | 3.27710 |
| 47 | 0.67975 | 1.29982 | 1.67793        | 2.01174 | 2.40835 | 2.68456 | 3.27291 |
| 48 | 0.67964 | 1.29944 | 1.67722        | 2.01063 | 2.40658 | 2.68220 | 3.26891 |
| 49 | 0.67953 | 1.29907 | 1.67655        | 2.00958 | 2.40489 | 2.67995 | 3.26508 |
| 50 | 0.67943 | 1.29871 | 1.67591        | 2.00856 | 2.40327 | 2.67779 | 3.26141 |

Distribusi Nilai F Tabel

| df untuk penyebut (N2) | df untuk pembilang (N1) |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|------------------------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                        | 1                       | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    |
| 1                      | 161                     | 199   | 216   | 225   | 230   | 234   | 237   | 239   | 241   | 242   |
| 2                      | 18.51                   | 19.00 | 19.16 | 19.25 | 19.30 | 19.33 | 19.35 | 19.37 | 19.38 | 19.40 |
| 3                      | 10.13                   | 9.55  | 9.28  | 9.12  | 9.01  | 8.94  | 8.89  | 8.85  | 8.81  | 8.79  |
| 4                      | 7.71                    | 6.94  | 6.59  | 6.39  | 6.26  | 6.16  | 6.09  | 6.04  | 6.00  | 5.96  |
| 5                      | 6.61                    | 5.79  | 5.41  | 5.19  | 5.05  | 4.95  | 4.88  | 4.82  | 4.77  | 4.74  |
| 6                      | 5.99                    | 5.14  | 4.76  | 4.53  | 4.39  | 4.28  | 4.21  | 4.15  | 4.10  | 4.06  |
| 7                      | 5.59                    | 4.74  | 4.35  | 4.12  | 3.97  | 3.87  | 3.79  | 3.73  | 3.68  | 3.64  |
| 8                      | 5.32                    | 4.46  | 4.07  | 3.84  | 3.69  | 3.58  | 3.50  | 3.44  | 3.39  | 3.35  |
| 9                      | 5.12                    | 4.26  | 3.86  | 3.63  | 3.48  | 3.37  | 3.29  | 3.23  | 3.18  | 3.14  |
| 10                     | 4.96                    | 4.10  | 3.71  | 3.48  | 3.33  | 3.22  | 3.14  | 3.07  | 3.02  | 2.98  |
| 11                     | 4.84                    | 3.98  | 3.59  | 3.36  | 3.20  | 3.09  | 3.01  | 2.95  | 2.90  | 2.85  |
| 12                     | 4.75                    | 3.89  | 3.49  | 3.26  | 3.11  | 3.00  | 2.91  | 2.85  | 2.80  | 2.75  |
| 13                     | 4.67                    | 3.81  | 3.41  | 3.18  | 3.03  | 2.92  | 2.83  | 2.77  | 2.71  | 2.67  |
| 14                     | 4.60                    | 3.74  | 3.34  | 3.11  | 2.96  | 2.85  | 2.76  | 2.70  | 2.65  | 2.60  |
| 15                     | 4.54                    | 3.68  | 3.29  | 3.06  | 2.90  | 2.79  | 2.71  | 2.64  | 2.59  | 2.54  |
| 16                     | 4.49                    | 3.63  | 3.24  | 3.01  | 2.85  | 2.74  | 2.66  | 2.59  | 2.54  | 2.49  |
| 17                     | 4.45                    | 3.59  | 3.20  | 2.96  | 2.81  | 2.70  | 2.61  | 2.55  | 2.49  | 2.45  |
| 18                     | 4.41                    | 3.55  | 3.16  | 2.93  | 2.77  | 2.66  | 2.58  | 2.51  | 2.46  | 2.41  |
| 19                     | 4.38                    | 3.52  | 3.13  | 2.90  | 2.74  | 2.63  | 2.54  | 2.48  | 2.42  | 2.38  |
| 20                     | 4.35                    | 3.49  | 3.10  | 2.87  | 2.71  | 2.60  | 2.51  | 2.45  | 2.39  | 2.35  |
| 21                     | 4.32                    | 3.47  | 3.07  | 2.84  | 2.68  | 2.57  | 2.49  | 2.42  | 2.37  | 2.32  |
| 22                     | 4.30                    | 3.44  | 3.05  | 2.82  | 2.66  | 2.55  | 2.46  | 2.40  | 2.34  | 2.30  |
| 23                     | 4.28                    | 3.42  | 3.03  | 2.80  | 2.64  | 2.53  | 2.44  | 2.37  | 2.32  | 2.27  |
| 24                     | 4.26                    | 3.40  | 3.01  | 2.78  | 2.62  | 2.51  | 2.42  | 2.36  | 2.30  | 2.25  |



|    |      |      |             |      |      |      |      |      |      |      |
|----|------|------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|
| 25 | 4.24 | 3.39 | 2.99        | 2.76 | 2.60 | 2.49 | 2.40 | 2.34 | 2.28 | 2.24 |
| 26 | 4.23 | 3.37 | 2.98        | 2.74 | 2.59 | 2.47 | 2.39 | 2.32 | 2.27 | 2.22 |
| 27 | 4.21 | 3.35 | 2.96        | 2.73 | 2.57 | 2.46 | 2.37 | 2.31 | 2.25 | 2.20 |
| 28 | 4.20 | 3.34 | 2.95        | 2.71 | 2.56 | 2.45 | 2.36 | 2.29 | 2.24 | 2.19 |
| 29 | 4.18 | 3.33 | 2.93        | 2.70 | 2.55 | 2.43 | 2.35 | 2.28 | 2.22 | 2.18 |
| 30 | 4.17 | 3.32 | 2.92        | 2.69 | 2.53 | 2.42 | 2.33 | 2.27 | 2.21 | 2.16 |
| 31 | 4.16 | 3.30 | 2.91        | 2.68 | 2.52 | 2.41 | 2.32 | 2.25 | 2.20 | 2.15 |
| 32 | 4.15 | 3.29 | 2.90        | 2.67 | 2.51 | 2.40 | 2.31 | 2.24 | 2.19 | 2.14 |
| 33 | 4.14 | 3.28 | 2.89        | 2.66 | 2.50 | 2.39 | 2.30 | 2.23 | 2.18 | 2.13 |
| 34 | 4.13 | 3.28 | 2.88        | 2.65 | 2.49 | 2.38 | 2.29 | 2.23 | 2.17 | 2.12 |
| 35 | 4.12 | 3.27 | 2.87        | 2.64 | 2.49 | 2.37 | 2.29 | 2.22 | 2.16 | 2.11 |
| 36 | 4.11 | 3.26 | 2.87        | 2.63 | 2.48 | 2.36 | 2.28 | 2.21 | 2.15 | 2.11 |
| 37 | 4.11 | 3.25 | 2.86        | 2.63 | 2.47 | 2.36 | 2.27 | 2.20 | 2.14 | 2.10 |
| 38 | 4.10 | 3.24 | 2.85        | 2.62 | 2.46 | 2.35 | 2.26 | 2.19 | 2.14 | 2.09 |
| 39 | 4.09 | 3.24 | 2.85        | 2.61 | 2.46 | 2.34 | 2.26 | 2.19 | 2.13 | 2.08 |
| 40 | 4.08 | 3.23 | 2.84        | 2.61 | 2.45 | 2.34 | 2.25 | 2.18 | 2.12 | 2.08 |
| 41 | 4.08 | 3.23 | 2.83        | 2.60 | 2.44 | 2.33 | 2.24 | 2.17 | 2.12 | 2.07 |
| 42 | 4.07 | 3.22 | 2.83        | 2.59 | 2.44 | 2.32 | 2.24 | 2.17 | 2.11 | 2.06 |
| 43 | 4.07 | 3.21 | 2.82        | 2.59 | 2.43 | 2.32 | 2.23 | 2.16 | 2.11 | 2.06 |
| 44 | 4.06 | 3.21 | 2.82        | 2.58 | 2.43 | 2.31 | 2.23 | 2.16 | 2.10 | 2.05 |
| 45 | 4.06 | 3.20 | 2.81        | 2.58 | 2.42 | 2.31 | 2.22 | 2.15 | 2.10 | 2.05 |
| 46 | 4.05 | 3.20 | 2.81        | 2.57 | 2.42 | 2.30 | 2.22 | 2.15 | 2.09 | 2.04 |
| 47 | 4.05 | 3.20 | 2.80        | 2.57 | 2.41 | 2.30 | 2.21 | 2.14 | 2.09 | 2.04 |
| 48 | 4.04 | 3.19 | <b>2.80</b> | 2.57 | 2.41 | 2.29 | 2.21 | 2.14 | 2.08 | 2.03 |
| 49 | 4.04 | 3.19 | 2.79        | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.08 | 2.03 |
| 50 | 4.03 | 3.18 | 2.79        | 2.56 | 2.40 | 2.29 | 2.20 | 2.13 | 2.07 | 2.03 |



## Lampiran 5. Output SPSS

### Identitas Responden

#### Jenis Kelamin

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-laki | 39        | 78.0    | 78.0          | 78.0               |
|       | Perempuan | 11        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
|       | Total     | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Usia

|       |             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 20-25 tahun | 19        | 38.0    | 38.0          | 38.0               |
|       | 26-30 tahun | 15        | 30.0    | 30.0          | 68.0               |
|       | 31-35 tahun | 6         | 12.0    | 12.0          | 80.0               |
|       | 36-40 tahun | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total       | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Pendidikan Terakhir

|       |         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SMA/SMK | 27        | 54.0    | 54.0          | 54.0               |
|       | D3      | 12        | 24.0    | 24.0          | 78.0               |
|       | Sarjana | 11        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
|       | Total   | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

#### Lama Bekerja

|       |             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1-5 tahun   | 17        | 34.0    | 34.0          | 34.0               |
|       | 6- 10 tahun | 27        | 54.0    | 54.0          | 88.0               |
|       | 11-15 tahun | 6         | 12.0    | 12.0          | 100.0              |
|       | Total       | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

### Jawaban Responden

#### Organizational Citizenship Behavior

##### X1.1

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Netral        | 9         | 18.0    | 18.0          | 18.0               |
|       | Setuju        | 18        | 36.0    | 36.0          | 54.0               |
|       | Sangat Setuju | 23        | 46.0    | 46.0          | 100.0              |
|       | Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

##### X1.2

|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Netral        | 9         | 18.0    | 18.0          | 18.0               |
|       | Setuju        | 30        | 60.0    | 60.0          | 78.0               |
|       | Sangat Setuju | 11        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
|       | Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.3**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 1         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| Netral             | 9         | 18.0    | 18.0          | 20.0               |
| Setuju             | 24        | 48.0    | 48.0          | 68.0               |
| Sangat Setuju      | 16        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.4**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 11        | 22.0    | 22.0          | 22.0               |
| Setuju        | 29        | 58.0    | 58.0          | 80.0               |
| Sangat Setuju | 10        | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1.5**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 3         | 6.0     | 6.0           | 6.0                |
| Netral             | 10        | 20.0    | 20.0          | 26.0               |
| Setuju             | 21        | 42.0    | 42.0          | 68.0               |
| Sangat Setuju      | 16        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Budaya Organisasi****X2.1**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 1         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| Netral             | 13        | 26.0    | 26.0          | 28.0               |
| Setuju             | 20        | 40.0    | 40.0          | 68.0               |
| Sangat Setuju      | 16        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.2**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| Setuju        | 15        | 30.0    | 30.0          | 50.0               |
| Sangat Setuju | 25        | 50.0    | 50.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.3**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 4         | 8.0     | 8.0           | 8.0                |
| Netral             | 11        | 22.0    | 22.0          | 30.0               |
| Setuju             | 15        | 30.0    | 30.0          | 60.0               |
| Sangat Setuju      | 20        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.4**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 1         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| Netral             | 9         | 18.0    | 18.0          | 20.0               |
| Setuju             | 15        | 30.0    | 30.0          | 50.0               |
| Sangat Setuju      | 25        | 50.0    | 50.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.5**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 12        | 24.0    | 24.0          | 24.0               |
| Setuju        | 16        | 32.0    | 32.0          | 56.0               |
| Sangat Setuju | 22        | 44.0    | 44.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.6**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 10        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
| Setuju        | 17        | 34.0    | 34.0          | 54.0               |
| Sangat Setuju | 23        | 46.0    | 46.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2.7**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 2         | 4.0     | 4.0           | 4.0                |
| Netral             | 14        | 28.0    | 28.0          | 32.0               |
| Setuju             | 23        | 46.0    | 46.0          | 78.0               |
| Sangat Setuju      | 11        | 22.0    | 22.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Turnover Intention

**X3.1**

|                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Sangat Tidak Setuju | 15        | 30.0    | 30.0          | 30.0               |
| Tidak Setuju              | 10        | 20.0    | 20.0          | 50.0               |
| Netral                    | 11        | 22.0    | 22.0          | 72.0               |
| Setuju                    | 14        | 28.0    | 28.0          | 100.0              |
| Total                     | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X3.2**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 19        | 38.0    | 38.0          | 38.0               |
| Netral             | 22        | 44.0    | 44.0          | 82.0               |
| Setuju             | 9         | 18.0    | 18.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X3.3**

|                           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Sangat Tidak Setuju | 26        | 52.0    | 52.0          | 52.0               |
| Tidak Setuju              | 12        | 24.0    | 24.0          | 76.0               |
| Netral                    | 5         | 10.0    | 10.0          | 86.0               |
| Setuju                    | 7         | 14.0    | 14.0          | 100.0              |
| Total                     | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Kinerja Pegawai****Y1**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 7         | 14.0    | 14.0          | 14.0               |
| Setuju        | 27        | 54.0    | 54.0          | 68.0               |
| Sangat Setuju | 16        | 32.0    | 32.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y2**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 6         | 12.0    | 12.0          | 12.0               |
| Setuju        | 24        | 48.0    | 48.0          | 60.0               |
| Sangat Setuju | 20        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y3**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Netral  | 1         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| Setuju        | 21        | 42.0    | 42.0          | 44.0               |
| Sangat Setuju | 28        | 56.0    | 56.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y4**

|                    | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|--------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Tidak Setuju | 1         | 2.0     | 2.0           | 2.0                |
| Setuju             | 20        | 40.0    | 40.0          | 42.0               |
| Sangat Setuju      | 29        | 58.0    | 58.0          | 100.0              |
| Total              | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

**Y5**

|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Setuju  | 6         | 12.0    | 12.0          | 12.0               |
| Sangat Setuju | 44        | 88.0    | 88.0          | 100.0              |
| Total         | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

|                       | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 | TotalX<br>1 | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 | X2.6 | X2.7 | TotalX<br>2     | X3.1  | X3.2 | X3.3  | TotalX<br>3 | Y1   | Y2   | Y3   | Y4   | Y5   | Total<br>Y |    |
|-----------------------|------|------|------|------|------|-------------|------|------|------|------|------|------|------|-----------------|-------|------|-------|-------------|------|------|------|------|------|------------|----|
| N Valid               | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   | 50          | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   | 50              | 50    | 50   | 50    | 50          | 50   | 50   | 50   | 50   | 50   | 50         | 50 |
| Missing               | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0           | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0               | 0     | 0    | 0     | 0           | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0          | 0  |
| Mean                  | 4.28 | 4.04 | 4.10 | 3.98 | 4.00 | 20.40       | 4.02 | 4.30 | 4.02 | 4.28 | 4.20 | 4.26 | 3.86 | 28.94           | 2.48  | 2.80 | 1.86  | 7.14        | 4.18 | 4.28 | 4.54 | 4.54 | 4.88 | 22.42      |    |
| Std. Error of<br>Mean | .107 | .090 | .108 | .093 | .125 | .313        | .116 | .112 | .138 | .118 | .114 | .110 | .114 | .472            | .170  | .103 | .154  | .241        | .093 | .095 | .077 | .087 | .046 | .208       |    |
| Median                | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 21.00       | 4.00 | 4.50 | 4.00 | 4.50 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 29.00           | 2.50  | 3.00 | 1.00  | 7.00        | 4.00 | 4.00 | 5.00 | 5.00 | 5.00 | 23.00      |    |
| Mode                  | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 21          | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 28 <sup>a</sup> | 1     | 3    | 1     | 8           | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 23         |    |
| Std. Deviation        | .757 | .638 | .763 | .654 | .881 | 2.213       | .820 | .789 | .979 | .834 | .808 | .777 | .808 | 3.334           | 1.199 | .728 | 1.088 | 1.702       | .661 | .671 | .542 | .613 | .328 | 1.472      |    |
| Variance              | .573 | .407 | .582 | .428 | .776 | 4.898       | .673 | .622 | .959 | .696 | .653 | .604 | .653 | 11.119          | 1.438 | .531 | 1.184 | 2.898       | .436 | .451 | .294 | .376 | .108 | 2.167      |    |
| Range                 | 2    | 2    | 3    | 2    | 3    | 9           | 3    | 2    | 3    | 3    | 2    | 2    | 3    | 12              | 3     | 2    | 3     | 7           | 2    | 2    | 2    | 3    | 1    | 6          |    |
| Minimum               | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 15          | 2    | 3    | 2    | 2    | 3    | 3    | 2    | 22              | 1     | 2    | 1     | 4           | 3    | 3    | 3    | 2    | 4    | 19         |    |
| Maximum               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 24          | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 34              | 4     | 4    | 4     | 11          | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25         |    |
| Sum                   | 214  | 202  | 205  | 199  | 200  | 1020        | 201  | 215  | 201  | 214  | 210  | 213  | 193  | 1447            | 124   | 140  | 93    | 357         | 209  | 214  | 227  | 227  | 244  | 1121       |    |



Skor Rata-rata Jawaban Responden

| <b>Variabel</b>                                                        | <b>Skor</b>        | <b>Rata-rata</b> |       |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------|-------|
| <b>Organizational<br/>Citizenship<br/>Behavior<br/>(X<sub>1</sub>)</b> | X <sub>1.1</sub>   | 214              | 4.28  |
|                                                                        | X <sub>1.2</sub>   | 202              | 4.04  |
|                                                                        | X <sub>1.3</sub>   | 205              | 4.10  |
|                                                                        | X <sub>1.4</sub>   | 199              | 3.98  |
|                                                                        | X <sub>1.5</sub>   | 200              | 4.00  |
|                                                                        | Total              | 1020             | 20.40 |
|                                                                        | Rata-rata Variabel |                  | 4.08  |
| <b>Budaya<br/>Oganisasi<br/>(X<sub>2</sub>)</b>                        | X <sub>2.1</sub>   | 201              | 4.02  |
|                                                                        | X <sub>2.2</sub>   | 215              | 4.30  |
|                                                                        | X <sub>2.3</sub>   | 201              | 4.02  |
|                                                                        | X <sub>2.4</sub>   | 214              | 4.28  |
|                                                                        | X <sub>2.5</sub>   | 210              | 4.20  |
|                                                                        | X <sub>2.6</sub>   | 213              | 4.26  |
|                                                                        | X <sub>2.7</sub>   | 193              | 3.86  |
|                                                                        | Total              | 1447             | 28.94 |
| Rata-rata Variabel                                                     |                    | 4.13             |       |
| <b>Turnover<br/>Intenion<br/>(X<sub>3</sub>)</b>                       | X <sub>3.1</sub>   | 124              | 2.48  |
|                                                                        | X <sub>3.2</sub>   | 140              | 2.80  |
|                                                                        | X <sub>3.3</sub>   | 93               | 1.86  |
|                                                                        | Total              | 357              | 7.14  |
| Rata-rata Variabel                                                     |                    | 2.38             |       |
| <b>Kinerja<br/>Pegawai<br/>(Y)</b>                                     | Y.1                | 209              | 4.18  |
|                                                                        | Y.2                | 214              | 4.28  |
|                                                                        | Y.3                | 227              | 4.54  |
|                                                                        | Y.4                | 227              | 4.54  |
|                                                                        | Y.5                | 244              | 4.88  |
|                                                                        | Total              | 1121             | 22.42 |
| Rata-rata Variabel                                                     |                    | 4.48             |       |

Skor Uji Validitas

Correlations

|                          | X1.1  | X1.2  | X1.3  | X1.4  | X1.5  | X2.1  | X2.2  | X2.3  | X2.4   | X2.5  | X2.6   | X2.7  | X3.1  | X3.2  | X3.3  | Y1    | Y2    | Y3    | Y4    | Y5     | Total  |    |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|----|
| X1.1 Pearson Correlation | 1     | .357* | .092  | .218  | .092  | -.042 | .198  | .311* | -.353* | -.027 | .186   | -.101 | -.106 | -.229 | .123  | -.021 | .124  | -.078 | -.025 | -.108  | .127   |    |
| Sig. tailed) (2-         |       | .011  | .526  | .129  | .526  | .772  | .168  | .028  | .012   | .854  | .196   | .484  | .463  | .109  | .395  | .884  | .392  | .593  | .865  | .454   | .380   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X1.2 Pearson Correlation | .357* | 1     | .034  | .247  | .109  | -.158 | .138  | .064  | -.098  | .143  | .061   | .209  | -.026 | .018  | .126  | -.211 | -.027 | -.123 | -.109 | .218   | .267   |    |
| Sig. tailed) (2-         | .011  |       | .817  | .084  | .451  | .274  | .339  | .658  | .497   | .323  | .674   | .145  | .860  | .904  | .384  | .141  | .854  | .396  | .453  | .128   | .061   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X1.3 Pearson Correlation | .092  | .034  | 1     | .495* | .273  | .421* | .322* | .380* | .276   | .331* | .644** | .420* | .125  | -.073 | -.155 | -.077 | -.215 | -.133 | .231  | -.033  | .679** |    |
| Sig. tailed) (2-         | .526  | .817  |       | .000  | .055  | .002  | .022  | .007  | .052   | .019  | .000   | .002  | .387  | .612  | .283  | .595  | .133  | .356  | .106  | .822   | .000   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X1.4 Pearson Correlation | .218  | .247  | .495* | 1     | .106  | .229  | .130  | .287* | .048   | .201  | .291*  | .188  | .325* | -.223 | -.147 | -.133 | .405* | .031  | .180  | .179   | .481** |    |
| Sig. tailed) (2-         | .129  | .084  | .000  |       | .463  | .110  | .367  | .043  | .741   | .162  | .040   | .192  | .021  | .120  | .307  | .357  | .004  | .831  | .211  | .215   | .000   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X1.5 Pearson Correlation | .092  | .109  | .273  | .106  | 1     | .480* | .382* | .047  | -.111  | .201  | .060   | .287* | .000  | .286* | .234  | -.140 | -.104 | .000  | .378* | -.282* | .545** |    |
| Sig. tailed) (2-         | .526  | .451  | .055  | .463  |       | .000  | .006  | .744  | .442   | .162  | .681   | .044  | 1.000 | .044  | .102  | .331  | .474  | 1.000 | .007  | .047   | .000   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X2.1 Pearson Correlation | -.042 | -.158 | .421* | .229  | .480* | 1     | .274  | .152  | .260   | .117  | .248   | .189  | .073  | .109  | -.065 | .106  | -.084 | -.071 | .222  | -.142  | .533** |    |
| Sig. tailed) (2-         | .772  | .274  | .002  | .110  | .000  |       | .054  | .292  | .068   | .419  | .083   | .189  | .614  | .450  | .652  | .463  | .560  | .626  | .122  | .324   | .000   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X2.2 Pearson Correlation | .198  | .138  | .322* | .130  | .382* | .274  | 1     | -.008 | -.130  | .288* | .003   | .067  | .147  | -.036 | .074  | .012  | -.008 | -.005 | -.004 | .331*  | .427** |    |
| Sig. tailed) (2-         | .168  | .339  | .022  | .367  | .006  | .054  |       | .956  | .367   | .042  | .982   | .643  | .309  | .807  | .611  | .935  | .958  | .974  | .977  | .019   | .002   |    |
| N                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50     | 50 |
| X2.3 Pearson Correlation | .311* | .064  | .380* | .287* | .047  | .152  | -.008 | 1     | .543*  | .511* | .315*  | .236  | .235  | .120  | -.112 | -.132 | -.257 | -.021 | -.052 | .198   | .527** |    |



|      |                     |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |        |
|------|---------------------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
|      | Sig. tailed) (2-    | .028   | .658  | .007  | .043  | .744  | .292  | .956  |       | .000  | .000  | .026  | .099  | .100  | .406  | .438  | .361  | .071  | .886  | .718  | .168  | .000   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X2.4 | Pearson Correlation | -.353* | -.098 | .276  | .048  | -.111 | .260  | -.130 | .543* | 1     | .218  | .295* | -.001 | -.096 | .161  | -.248 | -.019 | -.106 | -.070 | .018  | .200  | .266   |
|      | Sig. tailed) (2-    | .012   | .497  | .052  | .741  | .442  | .068  | .367  | .000  |       | .128  | .038  | .993  | .506  | .263  | .082  | .894  | .462  | .627  | .904  | .164  | .062   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X2.5 | Pearson Correlation | -.027  | .143  | .331* | .201  | .201  | .117  | .288* | .511* | .218  | 1     | .175  | .450* | .109  | -.104 | -.246 | -.069 | -.143 | .028  | -.099 | .015  | .492** |
|      | Sig. tailed) (2-    | .854   | .323  | .019  | .162  | .162  | .419  | .042  | .000  | .128  |       | .223  | .001  | .449  | .472  | .085  | .635  | .322  | .847  | .495  | .916  | .000   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X2.6 | Pearson Correlation | .186   | .061  | .644* | .291* | .060  | .248  | .003  | .315* | .295* | .175  | 1     | .221  | -.158 | -.123 | -.101 | -.172 | -.064 | -.195 | .128  | .045  | .427** |
|      | Sig. tailed) (2-    | .196   | .674  | .000  | .040  | .681  | .083  | .982  | .026  | .038  | .223  |       | .122  | .272  | .397  | .486  | .231  | .658  | .176  | .377  | .757  | .002   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X2.7 | Pearson Correlation | -.101  | .209  | .420* | .188  | .287* | .189  | .067  | .236  | -.001 | .450* | .221  | 1     | .260  | .090  | -.023 | -.067 | -.227 | .083  | .156  | .166  | .557** |
|      | Sig. tailed) (2-    | .484   | .145  | .002  | .192  | .044  | .189  | .643  | .099  | .993  | .001  | .122  |       | .068  | .534  | .875  | .646  | .113  | .567  | .280  | .249  | .000   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X3.1 | Pearson Correlation | -.106  | -.026 | .125  | .325* | .000  | .073  | .147  | .235  | -.096 | .109  | -.158 | .260  | 1     | -.121 | -.213 | .172  | .322* | .033  | .001  | .149  | .300*  |
|      | Sig. tailed) (2-    | .463   | .860  | .387  | .021  | 1.000 | .614  | .309  | .100  | .506  | .449  | .272  | .068  |       | .401  | .137  | .232  | .022  | .822  | .994  | .301  | .034   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X3.2 | Pearson Correlation | -.229  | .018  | -.073 | -.223 | .286* | .109  | -.036 | .120  | .161  | -.104 | -.123 | .090  | -.121 | 1     | .324* | -.136 | .033  | -.083 | -.119 | -.017 | .162   |
|      | Sig. tailed) (2-    | .109   | .904  | .612  | .120  | .044  | .450  | .807  | .406  | .263  | .472  | .397  | .534  | .401  |       | .022  | .347  | .818  | .568  | .411  | .906  | .261   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| X3.3 | Pearson Correlation | .123   | .126  | -.155 | -.147 | .234  | -.065 | .074  | -.112 | -.248 | -.246 | -.101 | -.023 | -.213 | .324* | 1     | -.135 | .167  | .131  | .269  | .009  | .171   |
|      | Sig. tailed) (2-    | .395   | .384  | .283  | .307  | .102  | .652  | .611  | .438  | .082  | .085  | .486  | .875  | .137  | .022  |       | .351  | .248  | .366  | .059  | .950  | .235   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |
| Y1   | Pearson Correlation | -.021  | -.211 | -.077 | -.133 | -.140 | .106  | .012  | -.132 | -.019 | -.069 | -.172 | -.067 | .172  | -.136 | -.135 | 1     | .252  | .521* | -.043 | -.087 | .059   |
|      | Sig. tailed) (2-    | .884   | .141  | .595  | .357  | .331  | .463  | .935  | .361  | .894  | .635  | .231  | .646  | .232  | .347  | .351  |       | .077  | .000  | .765  | .550  | .684   |
|      | N                   | 50     | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     |

|       |                     |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |        |       |       |       |      |       |       |       |       |       |       |
|-------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Y2    | Pearson Correlation | .124  | -.027 | -.215 | .405* | -.104 | -.084 | -.008 | -.257 | -.106 | -.143 | -.064  | -.227 | .322* | .033  | .167 | .252  | 1     | .025  | -.028 | -.122 | -.115 |
|       | Sig. tailed) (2-    | .392  | .854  | .133  | .004  | .474  | .560  | .958  | .071  | .462  | .322  | .658   | .113  | .022  | .818  | .248 | .077  |       | .865  | .848  | .398  | .427  |
|       | N                   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| Y3    | Pearson Correlation | -.078 | -.123 | -.133 | .031  | .000  | -.071 | -.005 | -.021 | -.070 | .028  | -.195  | .083  | .033  | -.083 | .131 | .521* | .025  | 1     | .210  | -.087 | .136  |
|       | Sig. tailed) (2-    | .593  | .396  | .356  | .831  | 1.000 | .626  | .974  | .886  | .627  | .847  | .176   | .567  | .822  | .568  | .366 | .000  | .865  |       | .144  | .548  | .347  |
|       | N                   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| Y4    | Pearson Correlation | -.025 | -.109 | .231  | .180  | .378* | .222  | -.004 | -.052 | .018  | -.099 | .128   | .156  | .001  | -.119 | .269 | -.043 | -.028 | .210  | 1     | -.178 | .319* |
|       | Sig. tailed) (2-    | .865  | .453  | .106  | .211  | .007  | .122  | .977  | .718  | .904  | .495  | .377   | .280  | .994  | .411  | .059 | .765  | .848  | .144  |       | .215  | .024  |
|       | N                   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| Y5    | Pearson Correlation | -.108 | .218  | -.033 | .179  | .282* | -.142 | .331* | .198  | .200  | .015  | .045   | .166  | .149  | -.017 | .009 | -.087 | -.122 | -.087 | -.178 | 1     | .053  |
|       | Sig. tailed) (2-    | .454  | .128  | .822  | .215  | .047  | .324  | .019  | .168  | .164  | .916  | .757   | .249  | .301  | .906  | .950 | .550  | .398  | .548  | .215  |       | .716  |
|       | N                   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| Total | Pearson Correlation | .348  | .367  | .679* | .481* | .545* | .533* | .427* | .527* | .366  | .492* | .427** | .557* | .300* | .348  | .329 | .484  | .366  | .545  | .319* | .427  | 1     |
|       | Sig. tailed) (2-    | .000  | .002  | .000  | .000  | .000  | .000  | .002  | .000  | .000  | .000  | .002   | .000  | .034  | .002  | .000 | .000  | .002  | .000  | .024  | .002  |       |
|       | N                   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50     | 50    | 50    | 50    | 50   | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Hasil Uji Validitas

| Variabel                                                           |                  | Pearson Correlation |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| <b>Organizational<br/>Citizenship Behavior<br/>(X<sub>1</sub>)</b> | X <sub>1.1</sub> | 0.348               |
|                                                                    | X <sub>1.2</sub> | 0.367               |
|                                                                    | X <sub>1.3</sub> | 0.679               |
|                                                                    | X <sub>1.4</sub> | 0.481               |
|                                                                    | X <sub>1.5</sub> | 0.545               |
| <b>Budaya Organisasi<br/>(X<sub>2</sub>)</b>                       | X <sub>2.1</sub> | 0.533               |
|                                                                    | X <sub>2.2</sub> | 0.427               |
|                                                                    | X <sub>2.3</sub> | 0.366               |
|                                                                    | X <sub>2.4</sub> | 0.492               |
|                                                                    | X <sub>2.5</sub> | 0.427               |
|                                                                    | X <sub>2.6</sub> | 0.557               |
|                                                                    | X <sub>2.7</sub> | 0.300               |
| <b>Turnover Intention<br/>(X<sub>3</sub>)</b>                      | X <sub>3.1</sub> | 0.348               |
|                                                                    | X <sub>3.2</sub> | 0.329               |
|                                                                    | X <sub>3.3</sub> | 0.484               |
| <b>Kinerja Pegawai<br/>(Y)</b>                                     | Y.1              | 0.484               |
|                                                                    | Y.2              | 0.481               |
|                                                                    | Y.3              | 0.545               |
|                                                                    | Y.4              | 0.319               |
|                                                                    | Y.5              | 0.427               |

Hasil Uji Reliabilitas

| Item-Total Statistics |                            |                                |                                  |                                  |
|-----------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
|                       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| X1.1                  | 74.62                      | 26.444                         | -.019                            | .784                             |
| X1.2                  | 74.86                      | 25.511                         | .148                             | .792                             |
| X1.3                  | 74.80                      | 22.082                         | .587                             | .787                             |
| X1.4                  | 74.92                      | 24.034                         | .375                             | .784                             |
| X1.5                  | 74.90                      | 22.663                         | .409                             | .784                             |
| X2.1                  | 74.88                      | 23.006                         | .405                             | .788                             |
| X2.2                  | 74.60                      | 24.000                         | .290                             | .790                             |
| X2.3                  | 74.88                      | 22.475                         | .370                             | .783                             |
| X2.4                  | 74.62                      | 25.261                         | .109                             | .787                             |
| X2.5                  | 74.70                      | 23.398                         | .360                             | .799                             |
| X2.6                  | 74.64                      | 24.031                         | .293                             | .800                             |
| X2.7                  | 75.04                      | 22.856                         | .435                             | .802                             |
| X3.1                  | 76.42                      | 24.575                         | .072                             | .789                             |
| X3.2                  | 76.10                      | 26.173                         | .022                             | .796                             |
| X3.3                  | 77.04                      | 26.121                         | -.039                            | .796                             |
| Y1                    | 74.72                      | 26.900                         | -.068                            | .809                             |
| Y2                    | 74.62                      | 28.118                         | -.239                            | .805                             |
| Y3                    | 74.36                      | 26.398                         | .031                             | .785                             |
| Y4                    | 74.36                      | 25.215                         | .207                             | .783                             |
| Y5                    | 74.02                      | 26.796                         | -.011                            | .796                             |

**Hasil Analisis Data**  
Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                               | 16.974                      | 4.590      |                           | 3.698 | .001 |
|       | Organizational Citizenship Behavior /OCB | .056                        | .055       | .153                      | 2.502 | .011 |
|       | Budaya Organisasi                        | .075                        | .100       | .137                      | 2.755 | .045 |
|       | Turnover Intention                       | .270                        | .127       | .354                      | 2.212 | .039 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Koefisiensi Determinasi**

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .652 <sup>a</sup> | .520     | .153              | 2.194                      |

a. Predictors: (Constant), Turnover Intention , Organizational Citizenship Behavior /OCB , Budaya Organisasi

**Hasil Uji Hipotesis**  
**Uji t**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |                                          | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                                          | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)                               | 16.974                      | 4.590      |                           | 3.698 | .001 |
|       | Organizational Citizenship Behavior /OCB | .056                        | .055       | .153                      | 2.502 | .011 |
|       | Budaya Organisasi                        | .075                        | .100       | .137                      | 2.755 | .045 |
|       | Turnover Intention                       | .270                        | .127       | .354                      | 2.212 | .039 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Uji F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 56.983         | 3  | 18.994      | 3.944 | .014 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 221.517        | 46 | 4.816       |       |                   |
|       | Total      | 278.500        | 49 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Turnover Intention , Organizational Citizenship Behavior /OCB , Budaya Organisasi

KEPUSIAAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA  
DAERAH JAWA TIMUR  
RESOR PONOROGO



SURAT REKOMENDASI  
Nomor: Ri.2. /11/KEP./2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama : Suwito, S.H., M.H.;
2. Pangkat : Komisari Polisi;
3. Jabatan : Kabag SDM Polres Ponorogo.

Dengan ini menerangkan:

1. Nama : Nuhul Zahrani Putri;
2. NIM : 20415171;
3. Semester : VII;
4. Jurusan : Manajemen
4. Fakultas : Fakultas Ekonomi

Menyetujui dan memberikan rekomendasi untuk melaksanakan penelitian di lingkungan Polres Ponorogo guna untuk menyelesaikan tugas skripsi Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

Demikian Surat Rekomendasi ini dibuat untuk digunakan sepenuhnya.





**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO**  
**FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Budi Utomo No. 10 Ponorogo 63471 Jawa Timur Indonesia  
Telp (0352) 481124, Fax. (0352) 461796, e-mail : akademik@umpo.ac.id Website :www.umpo.ac.id  
Akreditasi Institusi B oleh BAN-PT  
(SK Nomor : 77/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/IV/2020)

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

1. Nama Mahasiswa : NUHA' ZHRANI PUTRI
2. NIM : 20415171
3. Prodi : Manajemen
4. Bidang : MSDM
5. Alamat : JL SEKAR JAGAT NO 30 COKROMENGGALAN PONOROGO
6. Judul Skripsi : Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Budaya Organisasi, dan Turnover Intention Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Polres Ponorogo
7. Masa Pembimbingan : 01 September 2023 s/d 31 Agustus 2024
8. Tanggal Mengajukan Skripsi : 04 Oktober 2023
9. Konsultasi :

| Tanggal Disetujui | BAB                                                                                                                                            | Paraf Pembimbing |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 10 / 2023 .       | Proposal Revisi .<br>Bata buku panduan, peletakan<br>tanda bata, peletakan huruf<br>kapital, OCB dgn singkatan,<br>bahasa asing cetak miring . |                  |
| 6/12 2023         | Proposal Revisi<br>Ranjangan s. OCB dan OC, Fungsi                                                                                             |                  |
| 21/12 2023        | Proposal bcc, kuesioner beberapa<br>sperbaiki                                                                                                  |                  |
| 4/1 '24           | Acu proposal<br>BA 2 - det beralih dgn<br>kalimat yg efektif . Spalte .                                                                        |                  |
|                   |                                                                                                                                                |                  |
|                   |                                                                                                                                                |                  |

| Tanggal Disetujui | BAB                                                                                             | Paraf Pembimbing |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 20/1 2024         | Revisi Bab I Latar belakang belian jdas, Bab II Referensi mana saja? Pungsi + skafikan Dapunya. |                  |
| 13/2 2024.        | ACC bab I, II, III                                                                              |                  |
| 22/2 2024         | UAS Pulmoner                                                                                    |                  |
| 23/2 24           | Acc bab 1 - 3                                                                                   |                  |
| 15/3 2024         | Revisi. Bab 45                                                                                  |                  |
| 23                | Beno Puerkian.                                                                                  |                  |
| 24/3 2024.        | BAB 45 ACC.                                                                                     |                  |
| 2/4 2024          | Layang etnik di Jtk<br>dan lirik Skopk.                                                         |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |
|                   |                                                                                                 |                  |

10. Tanggal Cek Plagiasi : \_\_\_\_\_
11. Keterangan Bimbingan Telah Selesai : 2 Mei 2024
12. Telah Di Evaluasi/Di Uji Dengan Nilai : \_\_\_\_\_ (angka)  
 \_\_\_\_\_ (huruf)

Pembimbing,

**Dr. Heri Wijayanto, MM**  
 NIDN. 00250574011

Ponorogo, 05 Oktober 2023  
 Dekan,

**Dr. HADI SUMARSONO, M.Si**  
 NIP. 19760508 200501 1 002

Lampiran 8. Dokumentasi Gambar





