

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *Turnover intention* pada Karyawan UMKM

Muhammad Rifqi Fathurrahman
Universitas Negeri Makassar, Indonesia

Article History:

Received: 01 Agustus 2026

Revised: 13 Agustus 2026

Accepted: 16 Agustus 2026

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior, turnover intention, UMKM, perilaku kerja, manajemen sumber daya manusia, retensi karyawan.*

Abstract: *Tingginya tingkat turnover intention menjadi salah satu tantangan utama bagi keberlanjutan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) karena dapat memengaruhi stabilitas tenaga kerja dan produktivitas organisasi. Salah satu faktor yang diduga berperan dalam menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang melampaui tuntutan formal pekerjaan dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap turnover intention pada karyawan UMKM. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linier sederhana. Responden penelitian berjumlah 377 karyawan UMKM yang dipilih melalui teknik convenience sampling. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala turnover intention yang mengacu pada konsep Mobley, meliputi dimensi thinking of quitting, intention to search, dan intention to quit, serta skala OCB yang dikembangkan berdasarkan konsep Podsakoff dan kolega yang mencakup dimensi altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue. Kedua instrumen telah memenuhi kriteria validitas konstruk dan reliabilitas yang memadai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi perilaku kewargaan organisasi yang ditunjukkan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Meskipun demikian, kontribusi OCB terhadap turnover intention relatif terbatas, yang menunjukkan bahwa masih terdapat faktor-faktor lain yang turut memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelola UMKM untuk mendorong terbentuknya perilaku OCB melalui lingkungan kerja yang suportif guna mengurangi potensi turnover intention karyawan.*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan sektor yang memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia karena mampu menyerap lebih dari 90% tenaga kerja nasional dan memberikan kontribusi sekitar 60,5% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Namun, keberlanjutan operasional UMKM masih menghadapi berbagai tantangan, salah satunya adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan. Data Komunitas UMKM Sulawesi Selatan (2023) menunjukkan bahwa tingkat turnover pada UMKM di Kota Makassar berada pada kisaran 10–25% per tahun, bahkan pada sektor *Food and Beverage* (F&B) dapat mencapai 8–10% per bulan. Kondisi tersebut berada di atas batas ideal turnover yang disarankan sebesar 10% per tahun (Gunawan et al., 2018). Hasil wawancara awal dengan pihak *Human Resource Development* (HRD) dari beberapa UMKM di Makassar juga menunjukkan bahwa pergantian karyawan terjadi secara rutin setiap bulan dan berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan, serta terganggunya proses produksi. Survei pendahuluan terhadap 50 karyawan menunjukkan bahwa 62% responden pernah mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Alasan yang dominan berkaitan dengan ketidakseimbangan antara kontribusi yang diberikan kepada organisasi dengan penghargaan yang diterima, rendahnya dukungan antar rekan kerja, konflik interpersonal, dan kurangnya pengakuan dari atasan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa permasalahan *turnover intention* pada sektor UMKM tidak hanya dipengaruhi faktor ekonomi, tetapi juga berkaitan dengan kualitas hubungan sosial dan perilaku organisasi di tempat kerja.

Dalam kajian perilaku organisasi, *turnover intention* dipahami sebagai kecenderungan individu untuk secara sukarela meninggalkan organisasi tempatnya bekerja (Jacobs & Roodt, 2007; Mobley, 1977). Salah satu faktor yang banyak dikaitkan dengan rendahnya *turnover intention* adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela karyawan yang melampaui tuntutan pekerjaan formal dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi (Organ, 1988). Berdasarkan perspektif Social Exchange Theory, hubungan antara karyawan dan organisasi dibangun atas prinsip timbal balik sehingga dukungan dan perlakuan positif yang diterima karyawan akan mendorong munculnya perilaku OCB (Blau, 1964). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa OCB berperan dalam menekan *turnover intention* melalui peningkatan keterikatan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Chen et al., 1998; Najafi et al., 2011; Rinjani & Putra, 2018). Sebaliknya, rendahnya OCB diketahui berkorelasi dengan meningkatnya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi (Setiawan & Nugroho, 2018). Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada perusahaan besar, institusi pemerintah, maupun sektor jasa formal, sedangkan penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan OCB dan *turnover intention* pada konteks UMKM masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik UMKM yang memiliki struktur organisasi sederhana, hubungan kerja yang lebih personal, serta keterbatasan sumber daya memungkinkan dinamika OCB dan *turnover intention* yang berbeda dibandingkan organisasi besar. Oleh karena itu, penelitian ini menempati posisi untuk mengisi kesenjangan literatur mengenai pengaruh OCB terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM.

Berdasarkan fenomena empiris dan kesenjangan penelitian tersebut, pertanyaan utama yang diajukan dalam penelitian ini adalah: *apakah Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan UMKM di Kota Makassar?* Pertanyaan tersebut penting untuk dijawab mengingat tingginya tingkat turnover berpotensi menghambat produktivitas, stabilitas tenaga kerja, dan keberlangsungan usaha UMKM. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM di Kota Makassar. Hasil

penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai peran perilaku kewargaan organisasi dalam mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan literatur perilaku organisasi, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara OCB dan *turnover intention* dalam konteks UMKM yang masih relatif kurang mendapat perhatian akademik. Penelitian ini juga memberikan pengujian empiris terhadap relevansi Social Exchange Theory dalam menjelaskan perilaku karyawan pada sektor usaha skala kecil dan menengah. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan menjadi masukan bagi pemilik dan pengelola UMKM dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang mampu mendorong perilaku saling membantu, kerja sama, loyalitas, dan kepedulian antar karyawan sehingga *turnover intention* dapat diminimalkan. Dengan menurunnya kecenderungan karyawan untuk keluar, UMKM diharapkan mampu mempertahankan stabilitas tenaga kerja dan meningkatkan keberlanjutan usahanya dalam jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *turnover intention* pada karyawan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di Indonesia. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik serta menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasi pada populasi yang lebih luas (Creswell & Poth, 2018). Variabel independen dalam penelitian ini adalah OCB yang diukur berdasarkan lima dimensi, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000), sedangkan variabel dependen adalah *turnover intention* yang diukur melalui aspek *intention of search*, *intention to quit*, dan *thinking of quitting* yang dikembangkan oleh Mobley (1977). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan UMKM di Indonesia dengan kriteria berusia minimal 18 tahun, berstatus sebagai karyawan aktif, dan memiliki masa kerja sekurang-kurangnya tiga bulan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling* yang termasuk dalam kategori *non-probability sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan kemudahan akses dan ketersediaan responden untuk berpartisipasi dalam penelitian (Etikan, 2016). Jumlah sampel ditentukan menggunakan Raosoft Sample Size Calculator dengan tingkat kepercayaan 95%, *margin of error* 5%, dan *response distribution* 50%, sehingga diperoleh jumlah minimum sampel sebanyak 377 responden.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala psikologi model Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak sesuai hingga sangat sesuai. Skala Likert merupakan instrumen yang umum digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan kecenderungan perilaku individu secara kuantitatif (Likert, 1932). Instrumen penelitian terdiri atas Skala *Turnover intention* yang diadaptasi konsep Mobley (1977) serta Skala OCB yang disusun berdasarkan dimensi yang dikemukakan oleh Organ (1988). Sebelum digunakan dalam penelitian utama, instrumen diuji validitas isi melalui *expert judgment* oleh tiga ahli dan dianalisis menggunakan koefisien Aiken's V untuk menilai tingkat kesesuaian item dengan konstruk yang diukur (Aiken, 1985). Selanjutnya, validitas konstruk diuji menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), yang merupakan teknik analisis yang digunakan untuk mengonfirmasi kesesuaian indikator dengan konstruk teoritis yang mendasarinya (Hair et al., 2022). Reliabilitas instrumen dievaluasi menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dan McDonald's Omega. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki koefisien reliabilitas minimal 0,70 (Hair et al., 2022; Nunnally & Bernstein, 1994).

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26 dan JASP versi 0.16.

Tahap awal analisis meliputi statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data penelitian (Field, 2018). Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi yang mencakup uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov dan uji linearitas untuk memastikan hubungan linear antarvariabel. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana karena penelitian ini bertujuan menguji pengaruh satu variabel independen terhadap satu variabel dependen (Tabachnick & Fidell, 2019). Selain itu, analisis korelasi dilakukan untuk mengidentifikasi arah dan kekuatan hubungan antara OCB dan *turnover intention*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 377 karyawan UMKM di Indonesia yang berusia antara 21 hingga 43 tahun. Berdasarkan karakteristik demografis, responden didominasi oleh perempuan sebanyak 213 orang (56,5%), sedangkan laki-laki berjumlah 164 orang (43,5%). Dari sisi bidang pekerjaan, sebagian besar responden berada pada posisi manajerial atau pimpinan sebanyak 117 orang (31,03%), diikuti divisi operasional dan produksi sebanyak 103 orang (27,32%), administrasi dan keuangan sebanyak 102 orang (27,06%), serta pelayanan dan pemasaran sebanyak 55 orang (14,59%). Berdasarkan level jabatan, mayoritas responden merupakan staf sebanyak 260 orang (68,97%), sementara sisanya merupakan manajer atau pimpinan sebanyak 117 orang (31,03%).

Ditinjau dari masa kerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 2–3 tahun sebanyak 186 orang (52,0%), diikuti masa kerja lebih dari 3 tahun sebanyak 95 orang (26,6%), masa kerja 1–2 tahun sebanyak 85 orang (23,7%), dan kurang dari 1 tahun sebanyak 11 orang (3,1%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk memahami dinamika organisasi dan lingkungan kerja UMKM, sehingga dapat memberikan penilaian yang memadai terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maupun kecenderungan *turnover intention*.

Tabel 1. Karakteristik Responden (N = 377)

Karakteristik	Kategori	n	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	164	43,5
	Perempuan	213	56,5
Divisi	Manajerial/Pimpinan	117	31,03
	Operasional dan Produksi	103	27,32
	Administrasi dan Keuangan	102	27,06
	Pelayanan dan Pemasaran	55	14,59
Level Jabatan	Manajerial/Pimpinan	117	31,03
	Staff	260	68,97
Masa Kerja	< 1 Tahun	11	3,1
	1–2 Tahun	85	23,7
	2–3 Tahun	186	52,0
	> 3 Tahun	95	26,6

Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata empirik *turnover intention* sebesar 66,73 (SD = 11,99), lebih tinggi dibandingkan rata-rata hipotetik sebesar 51,00. Temuan ini mengindikasikan bahwa kecenderungan karyawan UMKM untuk mempertimbangkan perpindahan kerja relatif tinggi. Sementara itu, variabel OCB memiliki rata-rata empirik sebesar 81,11 (SD = 9,85), yang juga lebih tinggi dibandingkan rata-rata hipotetik sebesar 60,00. Kondisi ini

menunjukkan bahwa perilaku kewargaan organisasi pada responden tergolong tinggi.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean Hipotetik	SD Hipotetik	Mean Empirik	SD Empirik
<i>Turnover intention</i>	51,00	11,33	66,73	11,99
OCB	60,00	13,33	81,11	9,85

Hasil kategorisasi memperkuat temuan tersebut. Sebanyak 288 responden (76,39%) berada pada kategori *turnover intention* tinggi, sedangkan hanya 14 responden (3,71%) yang berada pada kategori rendah. Pada variabel OCB, sebanyak 319 responden (84,62%) berada pada kategori tinggi dan hanya 7 responden (1,86%) yang berada pada kategori rendah. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan UMKM dalam penelitian ini memiliki tingkat OCB yang tinggi, namun secara bersamaan juga menunjukkan kecenderungan *turnover intention* yang relatif tinggi.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, data terlebih dahulu diuji untuk memastikan terpenuhinya asumsi regresi. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai skewness sebesar -1,349 untuk variabel *turnover intention* dan -1,725 untuk variabel OCB. Menurut Winter et al. (2020), distribusi data masih dapat dianggap normal apabila nilai skewness berada dalam rentang ± 2 . Dengan demikian, data penelitian memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Skewness	Keterangan
<i>Turnover intention</i>	-1,349	Normal
OCB	-1,725	Normal

Selanjutnya, hasil uji linearitas menunjukkan nilai $F = 40,654$ dengan signifikansi $p < 0,001$. Hasil ini mengindikasikan bahwa hubungan antara OCB dan *turnover intention* bersifat linear, sehingga analisis regresi linear sederhana layak digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Linearitas

Variabel	F	p	Keterangan
OCB $\rightarrow$ <i>Turnover intention</i>	40,654	0,000	Linear

Pengujian Hipotesis

Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM ($F = 34,579$; $p < 0,001$). Nilai koefisien determinasi ($R^2 = 0,084$) menunjukkan bahwa OCB mampu menjelaskan 8,4% variasi *turnover intention*, sedangkan sisanya sebesar 91,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam model ini.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Variabel Dependen	R^2	F	p
<i>Turnover intention</i>	0,084	34,579	0,000

Analisis koefisien regresi menunjukkan nilai koefisien tidak terstandarisasi (B) sebesar -0,390 dengan nilai $\beta = -0,291$ dan $t = -5,880$ ($p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa OCB berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan kata lain, semakin tinggi perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Tabel 6. Koefisien Regresi OCB terhadap *Turnover intention*

Variabel	B	SE	β	t	p
Konstanta	83,440	4,787	–	17,431	0,000
OCB	-0,390	0,066	-0,291	-5,880	0,000

Model regresi yang diperoleh dapat dituliskan sebagai berikut:

$$\text{Turnover intention} = 83,440 - 0,390(\text{OCB})$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan skor OCB akan menurunkan skor *turnover intention* sebesar 0,390 poin. Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Organ (1988) dan Podsakoff et al. (2000) bahwa perilaku sukarela karyawan yang mendukung efektivitas organisasi dapat meningkatkan keterikatan psikologis terhadap organisasi sehingga mengurangi keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Mobley (1977) yang menjelaskan bahwa keputusan untuk meninggalkan organisasi dipengaruhi oleh evaluasi individu terhadap pengalaman kerjanya, termasuk kualitas hubungan dan keterlibatan dalam organisasi.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM, dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Arah hubungan yang ditemukan bersifat negatif, yang berarti semakin tinggi tingkat OCB yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini mengonfirmasi hipotesis penelitian bahwa perilaku sukarela yang diwujudkan melalui kesediaan membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta memberikan kontribusi di luar tuntutan pekerjaan formal dapat menekan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Namun demikian, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,084 menunjukkan bahwa OCB hanya mampu menjelaskan 8,4% variasi *turnover intention*, sedangkan 91,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Menariknya, penelitian ini juga menemukan bahwa meskipun sebagian besar karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi, tingkat *turnover intention* tetap berada pada kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku positif karyawan belum sepenuhnya mampu mengatasi berbagai faktor struktural dan organisasi yang mendorong munculnya niat untuk berpindah kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori dan hasil penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa OCB memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. Menurut Organ (1988), OCB merupakan perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar kewajiban formal yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Perilaku tersebut menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, meningkatkan kerja sama, dan memperkuat hubungan sosial di tempat kerja (Podsakoff et al., 2000). Dari perspektif *Social Exchange Theory*, Blau (1964) menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi dibangun berdasarkan prinsip timbal balik. Ketika karyawan merasakan hubungan kerja yang positif, dukungan sosial yang baik, serta lingkungan

kerja yang harmonis, mereka cenderung membalasnya melalui perilaku positif dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Chen et al. (1998), Najafi et al. (2011), yang menemukan bahwa OCB berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, rendahnya kontribusi OCB dalam penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain seperti kompensasi, peluang karier, beban kerja, keamanan kerja, dan kesempatan memperoleh pekerjaan yang lebih baik kemungkinan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap keputusan karyawan UMKM untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, konsep *citizenship fatigue* yang dikemukakan oleh Bolino dan Turnley (2005) juga dapat menjelaskan mengapa *turnover intention* tetap tinggi meskipun tingkat OCB relatif tinggi, karena tuntutan untuk terus melakukan perilaku ekstra-peran dalam jangka panjang berpotensi menimbulkan kelelahan psikologis pada karyawan.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa upaya menekan *turnover intention* pada karyawan UMKM tidak cukup hanya dengan mendorong peningkatan OCB, tetapi juga perlu diikuti dengan perbaikan faktor-faktor organisasi yang lebih mendasar. Pengelola UMKM perlu membangun budaya kerja yang mendukung kerja sama, kepedulian, dan saling membantu antar karyawan karena terbukti dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi. Namun, pada saat yang sama organisasi juga perlu memperhatikan aspek kompensasi, kejelasan jenjang karier, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta keseimbangan beban kerja agar perilaku OCB yang muncul tidak berkembang menjadi sumber kelelahan kerja. Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi *Social Exchange Theory* dalam menjelaskan hubungan antara OCB dan *turnover intention* pada konteks UMKM. Di sisi lain, rendahnya nilai kontribusi OCB menunjukkan bahwa *turnover intention* merupakan fenomena multidimensional yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui perilaku organisasi, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk mengintegrasikan variabel lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kompensasi, stres kerja, maupun dukungan organisasi agar diperoleh model yang lebih komprehensif dalam menjelaskan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan dan bersifat negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM, yang berarti semakin tinggi tingkat OCB maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan semakin rendah. Namun, kontribusi *Organizational Citizenship Behavior* dalam menjelaskan variasi *turnover intention* relatif kecil, yaitu sebesar 8,4%, sehingga menunjukkan bahwa terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Meskipun sebagian besar karyawan memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi, tingginya *turnover intention* mengindikasikan adanya permasalahan lain dalam konteks organisasi UMKM, seperti aspek kompensasi, beban kerja, dan peluang kerja alternatif. Oleh karena itu, peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* saja belum cukup untuk menekan *turnover intention*, sehingga organisasi perlu mengelola faktor-faktor lain secara lebih komprehensif guna meningkatkan retensi karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Aiken, L. R. (1985). Three Coefficients for Analyzing the Reliability and Validity of Ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45(1), 131–142.
<https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley and Sons.

- Chen, X. P., Hui, C., & Sego, D. J. (1998). The Role of Organizational Citizenship Behavior in Turnover: Conceptualization and Preliminary Tests of Key Hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 922–931. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.922>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design*. Sage.
- Etikan, I. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.ajtas.20160501.11>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Gunawan, A., Sukmawati, A., & Vitayala, A. H. (2018). Analisis Turnover Karyawan dan Implikasinya terhadap Produktivitas Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 9(2), 121–132.
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Third Edition. In L. Fargotstein, K. Offley, N. Tiwari, & G. Mahindra (Eds.), *Sage* (Third edit). SAGE Publications, Inc.
- Jacobs, E., & Roodt, G. (2007). The Development of a Knowledge Sharing Construct to Predict Turnover Intentions. *Aslib Proceedings*, 59(3), 229–248. <https://doi.org/10.1108/000125307110752079>
- Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S., & Dalvand, M. R. (2011). Investigating the Relationship Between Organizational Justice, Psychological Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241–5248. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1505>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). The Assessment of Reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248–292.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Rinjani, D., & Putra, A. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(1), 34–42.
- Setiawan, R., & Nugroho, S. (2018). Organizational Citizenship Behavior dan Turnover Intention pada Karyawan Sektor Jasa. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 7(2), 88–97.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2019). *Using Multivariate Statistics* (7th ed.). Pearson.