

PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *TURNOVER INTENTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA *FRONTLINER* LRT SUMSEL DIVRE III PALEMBANG

Skripsi



Nama : ASHARIANSYAH
NIM : 212019411P

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PRODI MANAJEMEN
2021**

PENGARUH *JOB EMBEDDEDNESS* DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *TURNOVER INTENTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA *FRONTLINER* LRT SUMSEL DIVRE III PALEMBANG

Skripsi

**Diajukan Untuk Menyusun Skripsi Pada
Program Strata Satu Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Palembang**



**Nama : ASHARIANSYAH
NIM : 212019411P**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PALEMBANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PRODI MANAJEMEN
2021**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ashariansyah

NIM : 212019411P

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening Pada *Frontliner LRT Sumsel Divre III Palembang*

Dengan ini saya menyatakan :

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana strata 1 baik di Universitas Muhammadiyah Palembang maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh karena karya ini serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Palembang, Februari 2022



57BA8AJX699218055 Ashariansyah

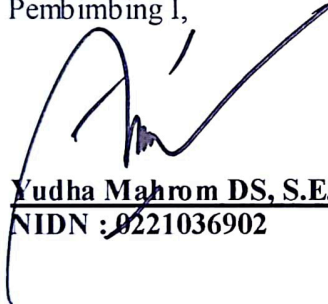
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah
Palembang

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening Pada *Frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang
Nama : Ashariansyah
NIM : 212019411P
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Diterima dan Disahkan
Palembang, Februari 2022

Pembimbing I,



Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si.
NIDN : 0221036902

Pembimbing II,



Anggreany Hustia, S.E., M.M.
NIDN : 0110128301

Mengetahui,
Dekan
u.b. Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Zaleha Trihandayani, S.E., M.Si.
NIDN : 0229057501

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

Usaha udah, do'a udah, dan sekarang saatnya :

“Dan aku menyerahkan urusanku kepada Allah.”

(QS Ghafir: 44)

“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirku, dan apa yang ditakdirkan untukmu tidak akan pernah melewatkanmu.”

(Umar bin Khattab)

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan khusus kepada :

1. Kedua orangtua dan saudara-saudariku yang selalu memberikan dukungan dan doa selama ini.
2. Dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, motivasi dan kemudahan dalam proses penelitian ini.
3. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
4. Sahabat dan teman-teman seperjuangan.
5. Almamater.

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena dengan rahmat dan kasih sayang-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Sholawat beserta salam semoga tersampaikan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, keluarga, dan para sahabatnya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, baik dari kalimat penulisan, kerapian, maupun isi. Hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan.

Ucapan terimakasih yang sebanyak-banyaknya penulis sampaikan kepada berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, atas segala bentuk doa, bimbingan, dan semangat yang diberikan, penulis ucapkan kepada :

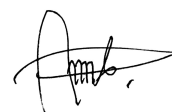
1. Kedua orangtua yang sangat saya cintai dan sayangi, Ibunda Nun Mawan dan Ayahanda Asan Arsyad yang selama ini selalu sabar dalam mendidik dan membesarkan dengan penuh kasih sayang. Saudara-saudariku yang sangat saya banggakan yang selama ini selalu mendukung dan mendoakan. Semoga Allah SWT selalu melindungi kita dan selalu diberikan kesehatan dan keberkahan.
2. Bapak Dr. Abid Djazuli, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Palembang.
3. Bapak Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
4. Ibu Dr. Zaleha Trihandayani, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.

5. Bapak Yudha Mahrom DS, S.E., M.Si. dan Ibu Anggreany Hustia, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing skripsi, yang selalu membimbing, memberikan ilmu, dan mengarahkan guna penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.
7. Seluruh karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, khususnya Program Studi Manajemen yang telah membantu penulis dalam segala hal, baik dalam proses belajar, melayani surat menyurat, memberikan informasi, dan segala pelayanan yang sangat baik.
8. Pimpinan dan seluruh karyawan LRT Sumsel Divre III Palembang yang sangat membantu penulis dalam melakukan penelitian, seperti bersedia meluangkan waktu untuk membantu dalam pemberian data dan menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Sahabat, teman-teman seperjuangan, dan semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu.
10. Almamater Universitas Muhammadiyah Palembang.

Besar harapan penulis bahwa skripsi ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Demikianlah pengantar dan ucapan terimakasih dari penulis. Atas perhatian yang diberikan, penulis ucapkan banyak terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Palembang, Februari 2022



Ashariansyah
NIM : 212019411P

ABSTRAK

Ashariansyah/212019411P/2022/Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening Pada *Frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang/Manajemen Sumber Daya Manusia

Penelitian ini membahas tentang bagaimana pengaruh *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening, (2) Mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening, (3) Mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention*, (4) Mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap *turnover intention*, (5) Mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan, (6) Mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, (7) Mengetahui pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan. Variabel dalam penelitian ini adalah *job embeddedness*, *organizational citizenship behavior* (OCB), *turnover intention*, dan kinerja karyawan. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling* dengan responden sebanyak 90 orang. Alat uji yang digunakan yaitu SPSS Versi 26 dan Amos Versi 20 dengan metode analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Adanya pengaruh antara *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening, (2) Adanya pengaruh antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening, (3) Adanya pengaruh antara *job embeddedness* terhadap *turnover intention*, (4) Tidak ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap *turnover intention*, (5) Adanya pengaruh antara *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan, (6) Tidak ada pengaruh antara *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, dan (7) Tidak ada pengaruh antara *turnover intention* terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Job Embeddedness*, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Turnover Intention*, dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Ashariansyah/212019411P/2022/Influence of Job Embeddedness and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the Performance of an Employee with Turnover Intention as Intervening Variable of Frontliner LRT Sumsel Divre III Palembang/Human Resource Management

This research discusses how the influence of job embeddedness and organizational citizenship behavior (OCB) towards the performance of the employees through turnover intention as intervening variable. The objectives of this research are: (1) Knowing the influence of job embeddedness on the performance of employees with turnover intention as intervening variable, (2) Knowing the influence of organizational citizenship behavior (OCB) on the performance of employees with turnover intention as intervening variable, (3) Knowing the influence of job embeddedness on turnover intention, (4) Knowing the influence of organizational citizenship behavior (OCB) on turnover intention, (5) Knowing the influence of job embeddedness on the performance of employees, (6) Knowing the influence of organizational citizenship behavior (OCB) on the performance of employees, (7) Knowing the influence of turnover intention on the performance of employees. The variables in this study are job embeddedness, organizational citizenship behavior (OCB), turnover intention, and employee performance. The sampling techniques use simple random sampling with the respondents are as many as 90 people. Test equipment used SPSS Version 26 and Amos Version 20 with path analysis. The results of this study show that: (1) There is an influence between job embeddedness on the performance of employees with turnover intention as intervening variable, (2) There is an influence between organizational citizenship behavior (OCB) on the performance of employees with turnover intention as intervening variable, (3) There is an influence between job embeddedness on turnover intention, (4) There is no influence between organizational citizenship behavior (OCB) on turnover intention, (5) There is an influence between job embeddedness on the performance of employees, (6) There is no influence between organizational citizenship behavior (OCB) on the performance of employees, (7) There is no influence between turnover intention on the performance of employees.

Keywords: Job Embeddedness, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Turnover Intention, and Employee Performance.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiat	iii
Halaman Tanda Pengesahan Skripsi	iv
Motto dan Persembahan	v
Prakata	vi
Abstrak	viii
Abstract	ix
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Grafik	xiii
Daftar Gambar	xiv

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	15
C. Tujuan Penelitian	16
D. Manfaat Penelitian	17

BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori	18
B. Penelitian Sebelumnya	38
C. Kerangka Pemikiran	40
D. Hipotesis	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	43
---------------------------	----

B. Lokasi Penelitian	44
C. Operasionalisasi Variabel	44
D. Populasi dan Sampel	46
E. Data yang Diperlukan	48
F. Metode Pengumpulan Data	48
G. Analisa Data dan Teknik Analisis	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	
A. Hasil Penelitian	62
B. Pembahasan Penelitian	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	106
B. Saran	107
Daftar Pustaka	109
Lampiran	111

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Komplain Penumpang	5
Tabel 1.2 Jumlah Penumpang Naik	8
Tabel 1.3 Tingkat <i>Turnover</i> Karyawan <i>Frontliner</i>	9
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian	45
Tabel 3.2 Kerangka Populasi	46
Tabel 3.3 Kerangka Sampel	47
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)	64
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas <i>Turnover Intention</i> (Z)	65
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas <i>Job Embeddedness</i> (X1)	66
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (X2)	67
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel 4.6 Hasil Kuesioner Kinerja Karyawan	72
Tabel 4.7 Hasil Kuesioner <i>Turnover Intention</i>	77
Tabel 4.8 Hasil Kuesioner <i>Job Embeddedness</i>	81
Tabel 4.9 Hasil Kuesioner <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	86
Tabel 4.10 Hasil Estimasi Dengan Metode Analisis Jalur	91
Tabel 4.11 Hasil Estimasi Dengan Metode Analisis Jalur	95

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	69
Grafik 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	70
Grafik 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	41
Gambar 3.1 Diagram Analisis Jalur	54
Gambar 4.1 Model Analisis Jalur	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Unsur utama dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan untuk pencapaian tujuan berbagai sasaran organisasi ialah sumber daya manusia. Keberhasilan suatu kegiatan dalam suatu organisasi ditentukan bagaimana manusia dalam mengelolanya. Pada dasarnya tujuan setiap organisasi adalah mencapai keberhasilan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Semakin profesional karyawan yang memegang kendali, visi, misi, dan tujuan perusahaan akan dapat tercapai secara efektif, efisien, dan produktif (Budihardjo, 2015: 5).

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Aset kunci yang sangat penting untuk pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan adalah sumber daya manusia. Dalam persaingan global yang terjadi saat ini, perusahaan harus dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar dapat mendorong pengoptimalisasian tugas-tugas pokok perusahaan yang kemudian dapat membantu perusahaan dalam persaingan global.

Kinerja merupakan suatu proses melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja sendiri diartikan sebagai hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya (Fatimah, 2021: 12).

Karyawan yang tidak mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan karena adanya keinginan untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain (*turnover intention*) untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover intention* yaitu niat karyawan yang mengarah untuk meninggalkan pekerjaannya dengan sukarela atas pilihan mereka sendiri (Siregar, dalam Khotimah dkk, 2019: 401). Keinginan keluar merupakan inisiatif dari karyawan di mana keinginan organisasi tidak sama dengan harapan yang diinginkan oleh karyawan. Karyawan merasa tidak akan ada kerugian yang besar baginya untuk meninggalkan perusahaan apabila memang ada pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaannya sekarang. Menurut Herman (dalam Ardan dan Jaelani, 2021: 1) keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

Konsep *job embeddedness* menggambarkan bagaimana seorang karyawan terikat dengan pekerjaan dan organisasi di mana dia bekerja karena pengaruh aspek-aspek yang berasal dari dalam pekerjaan (*on the job*) maupun dari luar pekerjaan (*off the job*) (Mitchel, dalam Rarasanti dan Suana, 2016: 470). Individu yang memiliki ikatan dengan pekerjaannya selalu bersedia untuk mencurahkan tenaganya untuk menghidupkan perusahaan karena individu tersebut sadar bahwa perusahaan membutuhkannya. Karyawan yang memiliki *job embeddedness* dalam pekerjaan mereka akan merasa lebih melekat atau loyal pada kolega, pekerjaan, dan organisasi, serta dapat mengekspresikan keterikatan mereka dengan mempertahankan keanggotaan organisasi ditempat mereka bekerja. Loyalitas individu dan sikap individu yang tetap bekerja pada perusahaan dapat mendorong perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. *Job embeddedness* merupakan sebuah konsep baru untuk melihat seberapa baik seseorang itu terikat di dalam organisasinya (Granovetter, dalam Deafriidhinetri, 2015: 67).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela/*extra-role behavior* yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan/tanpa saran atau perintah tertentu, perilaku yang bersifat menolong, dan perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja (Johns, dalam Triyanto dan Santosa, 2009: 4). *Organizational citizenship behavior* (OCB) juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) tidak terdapat pada *job description* karyawan, tetapi sangat diharapkan, karena mendukung

peningkatan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi, khususnya dalam lingkungan bisnis yang persaingannya semakin tajam. Karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* (OCB) akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja dan dengan sendirinya akan merasa nyaman serta aman terhadap pekerjaannya. Menurut Munir (2020: 2) salah satu untuk meningkatkan kinerja adalah dengan adanya *organizational citizenship behavior* (OCB) di dalam organisasi sehingga akan menimbulkan suasana kerja yang harmonis.

Light Rail Transit Sumatra Selatan merupakan salah satu layanan lintas rel terpadu di Indonesia. LRT Sumsel dikenal dengan nama lain LRT Palembang adalah sebuah sistem angkutan cepat dengan model lintas rel terpadu yang beroperasi di Palembang, Indonesia, menghubungkan Bandar Udara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II dengan Kompleks Olahraga Jakabaring. Pembangunan LRT ini difungsikan sebagai sarana transportasi penunjang warga Palembang dan sekitarnya, termasuk untuk menunjang mobilitas penonton dan atlet pada Pesta Olahraga Asia 2018. Diperkirakan proyek ini menghabiskan dana sedikitnya Rp. 10,9 triliun rupiah. LRT Sumsel merupakan milik Direktorat Jenderal Perkeretaapian Pemerintah Kota Palembang Provinsi Sumatra Selatan, yang dioperasikan oleh PT Kereta Api Indonesia Divisi Regional III Palembang. LRT Sumsel memiliki 13 stasiun yang memulai operasi pada 1 Agustus 2018.

Berdasarkan hasil observasi yang ditemukan mengenai gambaran dari kinerja karyawan *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang adalah banyaknya jumlah penumpang yang komplain terkait pelayanan yang diberikan oleh karyawan *frontliner* di stasiun sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Komplain Penumpang
LRT Sumsel Divre III Palembang
Tahun 2021

Bulan	Jumlah Komplain Penumpang
Januari	10
Februari	4
Maret	5
April	0
Mei	2
Juni	3
Juli	11
Agustus	7
September	1
Oktober	4
November	6
Desember	1
Total	54

Sumber : LRT Sumsel Divre III Palembang, 2021

LRT Sumsel Divre III Palembang menanamkan prinsip *excellent service* atau disebut juga pelayanan prima yaitu melakukan pelayanan sebaik mungkin kepada para pelanggan, sehingga pelanggan menjadi merasa puas agar perusahaan mendapatkan keuntungan yang maksimal. Prinsip tersebut harus diterapkan oleh seluruh karyawan khususnya karyawan *frontliner* yang merupakan garda terdepan perusahaan yang berhubungan dan berinteraksi langsung dengan pelanggan seperti memberi informasi, solusi, mendengarkan keluhan, dan lain-lain.

Berdasarkan data pada tabel di atas, jumlah komplain penumpang LRT Sumsel Divre III Palembang tahun 2021 mengalami keadaan yang fluktuatif. Pada bulan Juli, komplain penumpang berada pada angka tertinggi yaitu sebanyak 11 komplain, dan angka terendah berada pada bulan April yaitu sebanyak 0 komplain. Namun demikian, komplain penumpang terus ada setiap bulannya hingga dalam periode satu tahun tersebut total jumlah komplain penumpang sebanyak 54 komplain. Adanya komplain dari penumpang tersebut menggambarkan bahwa perusahaan tampak belum memaksimalkan prinsip pelayanan prima pada penumpang.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pihak terkait, komplain penumpang pada umumnya ditujukan kepada karyawan *frontliner*. Penumpang menyampaikan komplain tersebut melalui lembaran kritik dan saran yang terdapat pada setiap stasiun, ataupun melalui media sosial dalam akun resmi LRT Sumsel. Setiap adanya komplain, pihak terkait setiap hari akan merekap data tersebut termasuk juga bentuk komplain yang disampaikan penumpang. Umumnya bentuk komplain dari penumpang terkait dengan pelayanan yang kurang maksimal dari karyawan *frontliner* sebagai orang yang banyak berhubungan langsung dengan penumpang. Keluhan penumpang pun sangat beragam mulai dari masalah yang sederhana sampai masalah yang rumit. Ketidaknyamanan dari petugas *customer service* seperti pelayanan yang kurang ramah saat mendapatkan layanan informasi maupun pada saat pembelian tiket, tidak adanya siaran informasi yang dilakukan oleh petugas *announcer* sehingga tak jarang penumpang salah naik peron dan ketinggalan

kereta, adanya petugas yang kurang menguasai *product knowledge*, adanya respon yang kurang sopan, acuh tak acuh, gestur tubuh yang tampak tidak bersemangat, penampilan yang tidak rapi, asik sendiri bermain *gadget* dan menghiraukan calon penumpang yang datang, serta masih banyak lagi.

Sebagai sarana transportasi publik, LRT Sumsel harus berkomitmen memberikan layanan terbaik dan perbaikan secara terus menerus dengan melakukan evaluasi kinerja terhadap karyawannya untuk tercapainya kinerja yang maksimal. Menyadari sangat pentingnya pelayanan prima oleh karyawan *frontliner* sebagai pembawa nama baik atau citra perusahaan, maka perusahaan diharapkan untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi karyawannya. Hal tersebut dapat dilakukan melalui pembekalan atau pembinaan secara berkala agar karyawan dapat memberikan pelayanan prima kepada pelanggan sehingga komplain yang ada dapat diminimalisir. Ada atau tidaknya komplain dari pelanggan akan menggambarkan baik atau tidaknya pelayanan yang diberikan oleh karyawan dan menunjukkan seberapa baik kinerja dari karyawan tersebut.

Adanya permasalahan di atas, memungkinkan menurunnya kuantitas jumlah penumpang yang naik LRT Sumsel. Selain itu, buruknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan *frontliner* dapat berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan dalam menggunakan jasa LRT Sumsel. Tingkat kedisiplinan dari karyawan *frontliner* menjadi salah satu penyebab buruknya kualitas pelayanan yang dilakukan oleh karyawan *frontliner*, seperti tidak secara konsisten menerapkan prinsip pelayanan prima kepada pelanggan.

Pelayanan buruk yang dialami oleh pelanggan tersebut dapat membuat pelanggan merasa trauma atas pengalaman buruk yang dirasakannya dan enggan untuk kembali menggunakan jasa LRT Sumsel. Selain itu, pelanggan juga berpotensi menceritakan pengalaman buruk mereka kepada orang-orang di sekitar mereka sehingga membuat persepsi negatif terhadap LRT Sumsel. Akibatnya kinerja perusahaan dapat menurun dan tidak tercapainya hasil kesempurnaan yang diinginkan.

Adanya komplain dari penumpang seperti yang terlihat pada tabel di atas, pihak perusahaan mengatakan bahwa hal tersebut menjadi salah satu penyebab menurunnya volume penumpang yang naik pada periode tersebut.

Tabel 1.2
Jumlah Penumpang Naik
LRT Sumsel Divre III Palembang
Tahun 2021

Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian Target	
			Tercapai	Tidak Tercapai
Januari	250.000	263.071	105%	-
Februari	250.000	191.756	77%	23%
Maret	250.000	188.093	75%	25%
April	250.000	176.902	71%	29%
Mei	250.000	205.871	82%	18%
Juni	250.000	201.090	80%	20%
Juli	250.000	252.050	101%	-
Agustus	250.000	180.645	72%	28%
September	250.000	177.072	71%	29%
Oktober	250.000	165.800	66%	34%
November	250.000	171.001	68%	32%
Desember	250.000	162.112	65%	35%
Total	3.000.000	2.335.463	78%	22%

Sumber : LRT Sumsel Divre III Palembang, 2021

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat disimpulkan bahwa realisasi dari target perusahaan selalu berubah setiap bulannya atau fluktuatif. Data tersebut menggambarkan bahwa target dari perusahaan setiap bulannya cenderung tidak tercapai secara maksimal. Target dari perusahaan hanya tercapai secara maksimal pada bulan Januari dan bulan Juli saja. Sedangkan pada bulan lainnya target perusahaan tidak tercapai secara maksimal. Seiring dengan tidak tercapainya target dari perusahaan tersebut, volume penumpang yang naik juga cenderung menurun setiap bulannya. Hal ini menggambarkan bagaimana buruknya kinerja dari perusahaan.

Tabel 1.3
Tingkat *Turnover* Karyawan *Frontliner*
LRT Sumsel Divre III Palembang
Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Yang Keluar	Jumlah Karyawan Yang Masuk
2018	117	3	2
2019	117	7	4
2020	117	12	9

Sumber : LRT Sumsel Divre III Palembang, 2021

Turnover yang tinggi dalam prakteknya dalam suatu organisasi dapat memberikan dampak negatif bagi LRT Sumsel Divre III Palembang. Keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) tentunya akan menyulitkan perusahaan sebab apabila tingkat keinginan karyawan tersebut tinggi dapat menjadi masalah dalam perusahaan. Diantara masalah tersebut ialah membuat perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui peran rekrutmen yang telah berhasil, staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah

memilih pekerjaan di perusahaan lain. Selain itu, tingginya tingkat *turnover* perusahaan dapat menyebabkan banyaknya biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan, seperti biaya-biaya proses rekrutmen dan seleksi karyawan baru.

Sebagai gambaran *turnover* yang ada dalam perusahaan LRT Sumsel Divre III Palembang yaitu tingkat *turnover* karyawan *frontliner* dalam satu tahun terakhir. Pada tabel di atas tampak bahwa jumlah keluar yang keluar lebih tinggi daripada jumlah keluar yang masuk perusahaan dalam kurun waktu satu tahun. Hal ini menggambarkan adanya masalah yang terjadi pada karyawan perusahaan. Pada kurun waktu tiga tahun jumlah karyawan yang keluar mencapai 22 orang. Dari tabel di atas menunjukkan tingkat *turnover* tertinggi terletak pada tahun 2020 mencapai 12 orang, yang disebabkan oleh faktor dari dalam individu atau karyawan itu sendiri dan faktor organisasi atau perusahaan itu sendiri. Faktor individu seperti status sosial, sedangkan faktor organisasi seperti gaji atau upah.

Di samping itu, keinginan keluar karyawan *frontliner* LRT Sumel diamati melalui perilaku dan pengakuan dari karyawan tersebut. Niat untuk keluar karyawan diamati dengan adanya perilaku karyawan yang sering terlambat masuk kerja, bermalas-malasan dalam bekerja melayani calon penumpang, peningkatan pelanggaran tata tertib kerja, dan melakukan protes terhadap atasan terkait kebijakan-kebijakan perusahaan. Berdasarkan pengakuan karyawan itu sendiri bahwa mereka mencari tambahan penghasilan di sela-sela waktu kosong di luar organisasi dan terus berusaha mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik. Karyawan yang terus menerus

memikirkan keluar dari perusahaan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan baik ketika menghasilkan tingkat *turnover* yang rendah dan memiliki kinerja yang baik untuk setiap karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Namun, pada perusahaan ini tingkat *turnover* karyawannya tergolong tinggi dikarenakan adanya beberapa permasalahan seperti gaji yang tidak sesuai harapan karyawan, lingkungan kerja yang tidak sehat, lambatnya promosi jabatan, dan adanya pengurangan jam kerja akibat dari adanya virus corona yang berpengaruh terhadap upah yang diterima karyawan. Selain itu, beberapa permasalahan lain yang muncul ialah adanya batasan usia ideal dan tidak ideal sebagai syarat untuk menjadi karyawan *frontliner*, dan status pernikahan yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada atau tidak pada perusahaan.

Menciptakan *job embeddedness* (keterikatan pekerjaan) merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi tingkat *turnover* pada perusahaan. Perusahaan ini mendapati masalah pada karyawan *frontliner*-nya terkait *job embeddedness*, seperti adanya masalah gaji/tunjangan karyawan yang tidak sesuai atau tidak sama rata dengan posisi jabatan yang lain menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan, sehingga karyawan merasa tidak memiliki rasa senang dan mencintai pekerjaannya. Selain itu, banyaknya hambatan/rintangan dalam meningkatkan jenjang karir juga menjadi masalah berikutnya yang membuat karyawan kurang optimis

menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian keyakinan dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi menjadi lemah, sehingga hal ini sangat mempengaruhi rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Adanya perlakuan yang sama di antara para karyawan, kepastian akan jenjang karir, dan adanya keyakinan bahwa perusahaan akan memberikan keuntungan dalam bentuk sikap terbuka dan mendukung pekerjaannya, maka karyawan *frontliner* LRT Sumsel akan merasa lebih terikat pada pekerjaan dan perusahaan. Selanjutnya karyawan akan menjadi loyal, dan bersemangat untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Organizational citizenship behavior (OCB) juga sangat berpengaruh terhadap kinerja dan tingkat *turnover* karyawan. Permasalahan terkait *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan *frontliner* LRT Sumsel mulanya disebabkan adanya masalah kepuasan dan ketidakadilan, seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa karyawan merasa tidak nyaman karena gaji yang tidak sesuai harapan dan adanya ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan, seperti tidak meratanya program pembinaan yang diberikan oleh perusahaan, pembinaan hanya diberikan kepada beberapa karyawan saja berdasarkan gender dan keinginan pribadi. Gaya kepemimpinan dari pemimpin perusahaan yang cenderung berat sebelah dan kurangnya dukungan/motivasi kepada karyawan juga menjadi masalah yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, seharusnya perusahaan mengupayakan kepuasan karyawan sehingga karyawan merasa diperlakukan dengan baik dan tidak membeda-bedakan karyawan yang

satu dengan yang lain. Pemimpin perusahaan sebaiknya memberikan dukungan dan motivasi kepada karyawan secara berkala dan berusaha untuk tidak berat sebelah kepada beberapa karyawan saja agar tidak menimbulkan hubungan yang kurang baik antar rekan kerja seperti karyawan yang saling membicarakan masalah karyawan lainnya dan kurangnya komunikasi antar sesama karyawan (konflik kerja). Dengan menerapkan hal-hal di atas maka bukan tidak mungkin karyawan *frontliner* LRT Sumsel akan cenderung menunjukkan performa kerja yang lebih baik dari sebelumnya dengan melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada sebagai bentuk perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) secara sukarela demi kemajuan perusahaan.

Menurut Lemiyana (2016: 109) manajemen sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan manusia atau pegawai yang mencakup penerimaan, penggunaan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia yang ada untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Sedangkan menurut DeNisi dan Pritchard (dalam Fauzi dan Hidayat, 2020: 7) manajemen kinerja adalah serangkaian aktivitas yang luas ditujukan untuk memperbaiki kinerja pekerja. Hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi adalah bagaimana dapat memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan posisi yang dibutuhkan dalam organisasi, dan juga bagaimana mengembangkannya dan memelihara tenaga kerja, serta menggunakan dan mengevaluasi hasil kerjanya.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening Pada *Frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.**

A. Rumusan Masalah

1. Adakah pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?
2. Adakah pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?
3. Adakah pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?
4. Adakah pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap *turnover intention* pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?
5. Adakah pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?
6. Adakah pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?
7. Adakah pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan *turnover intention* sebagai variabel intervening *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.
4. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap *turnover intention* pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.
5. Untuk mengetahui pengaruh *job embeddedness* terhadap kinerja karyawan pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.
7. Untuk mengetahui pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan pada *frontliner* LRT Sumsel Divre III Palembang.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan merupakan penerapan keilmuan yang diperoleh selama perkuliahan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan sebagai bahan masukan bagi LRT Sumsel Divre III Palembang untuk bahan pertimbangan dan penyelesaian masalah yaitu meningkatkan *job embeddedness* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) guna peningkatan kinerja karyawan.

3. Bagi Almamater

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan, menambah ilmu pengetahuan, dan dapat menjadi acuan atau kajian bagi penelitian di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, Iendy Zelvian. 2019. *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management dan Motivasi Kerja*. Pasuruan: Penerbit Qiara Media
- Affandi, Azhar dkk. 2018. *Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0*. Serang: Bintang Visitama Publisher
- Ahmadi. 2021. *Optimalisasi Motivasi dan Kinerja Pegawai: Memahami Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*. Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani
- Andriani, Rian dkk. 2020. *Conditional Process Pada Manajemen SDM: Perspektif Polychronicity, Kepuasan Kerja, Engagement Karyawan, Lingkungan Kerja, dan Turnover Intention*. Ponorogo: Gracias Logis Kreatif
- Ardan, M. dan Achmad Jaelani. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Banyumas: Pena Persada
- Azwar, Saifuddin. 1998. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Budihardjo, M. 2015. *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses
- Deafrihdhinetri, Muhammad. 2015. *Pengaruh Job Embeddedness Terhadap Kepuasan Pelanggan*. Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, Vol. 8, No. 1
- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi. 2021. *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia
- Fauzi, Akhmad dan Rusdi Hidayat. 2020. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press
- Hutahayan, Benny. 2019. *Praktik Kepemimpinan Transformasional di BUMN (Kajian Empiris Karyawan PT Barat Indonesia (Persero))*. Yogyakarta: Budi Utama
- Kholilah. 2018. *Perilaku Organisasi*. Palembang: NoerFikri Offset
- Lemiyana. 2016. *Studi Kelayakan Bisnis Islam (Teori dan Pendekatan Praktis)*. Palembang: NoerFikri Offset
- Martono, Nanang. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif (Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada

- Munir, Miftahul. 2020. *Monograf Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Perawat*. Banyumas: Pena Persada
- Nahrisah, Ezza dan Sarah Imelda. 2019. *Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi*. Jurnal Ilmiah Kohesi, Vol. 3, No. 3
- Rarasanti, Ida Ayu Putri dan I Wayan Suana. 2016. *Pengaruh Job Embeddedness Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 7
- Robbins, Stephen dan Judge Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat
- Siregar, Syofian. 2014. *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Sitinjak, Wahyunita dkk. 2021. *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*. Bandung: Media Sains Indonesia
- Sugianingrat, Ida Ayu Putu Widani dkk. 2021. *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung: Media Sains Indonesia
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru
- Triyanto, Agus dan Elisabeth Cintya Santosa. 2009. *Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Manajemen, Vol. 7, No. 4
- Wahyuni, Ana Sri dkk. 2014. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi*. Jurnal Rekayasa Sipil, Vol. 8, No. 2
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Zakaria, Royan dan Isthofaina Astuty. 2017. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Job Embeddedness Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan di PT Primissima)*. Jurnal, Vol.8, No. 1