

Setelah mendapatkan nilai *Fhitung* ini, kemudian dibandingkan dengan nilai *Ftabel* dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau 5%. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

Ho ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Ho diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Jika angka signifikan $\geq 0,05$, maka Ho tidak ditolak.

Jika angka signifikan $< 0,05$, maka Ho ditolak

3.6.3.3 Uji Sobel

Uji signifikansi hipotesis mediasi atau intervening dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) yang dikenal sebagai uji Sobel /Sobel test (Ghozali, 2011). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel X ke Z melalui Y. Uji signifikansi pengaruh tidak langsung dilakukan dengan menghitung nilai t yaitu membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Untuk melakukan kalkulasi sobel test dilakukan secara *online* di <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Sebelum membahas lebih lanjut mengenai hasil dan pembahasan mengenai pengaruh Praktik HRM yang terdiri dari Kompensasi, Pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi terhadap OCB dan *turnover intention*, maka terlebih dahulu akan dilakukan deskripsi mengenai data hasil penelitian. Kemudian akan dilakukan pengujian terhadap data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan uji instrumen. Selanjutnya akan diuraikan mengenai pembahasan hasil dari penelitian ini

4.1.1 Deskripsi Responden

Responden pada penelitian ini adalah pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat. Dengan kuesioner yang dibagikan terhadap 195 responden, ternyata data yang kembali dan memenuhi syarat untuk diolah kembali adalah sebanyak 100 kuesioner. Responden yang dapat diolah dianggap cukup untuk mewakili populasi, hal ini diperkuat dengan pernyataan Sekaran dan Bougie (2016) yaitu ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian. Begitu juga Hair et al (2010) juga mengemukakan bahwa ukuran sampel yang sesuai berkisar antara 100-200 responden.

Dalam penelitian ini karakteristik yang ingin diketahui adalah umur, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja. Untuk lebih jelasnya mengenai deskripsi

responden dapat dilihat pada tabel karakteristik responden yang di bawah ini yang menunjukkan besarnya dalam jumlah dan persentase.

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No	Variabel	Persentase
1	Umur a. ≤ 25 b. 25 – 34 c. 35 – 50	17,00% 46,00% 37,00%
2	Jenis Kelamin a. Laki-laki b. Perempuan	57,00% 43,00%
3	Pendidikan a. SD/ SMP b. SMA c. Sarjana	38,00% 56,00% 6,00%
4	Lama Bekerja a. < 1 tahun b. 1- 3 tahun c. 3-5 tahun d. > 5 tahun	52,00% 23,00% 16,00% 9,00%

Dari kuesioner yang dapat diolah, jumlah responden yang berumur ≤ 25 tahun adalah sebanyak 17,00%, berumur 25-34 tahun adalah sebanyak 46,00% dan berumur 35-50 tahun sebanyak 37,00%. Sementara jumlah responden perempuan sebanyak 43,00% dan responden laki-laki sebanyak 57,00%. Sedangkan dari latar belakang pendidikan SD/SMP sebanyak 38,00%, SMA sebanyak 56% dan Sarjana sebanyak 6.00%. Sebanyak 52,00% responden memiliki lama kerja <1 tahun, 23,00% memiliki masa kerja 1-3 tahun, 16,00% memiliki masa kerja 3-5 tahun, dan 9,00% yang memiliki masa kerja > 5 tahun. Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa secara umum responden yang bekerja di UMKM berjenis kelamin laki-laki dengan kisaran umur 25-34 tahun dan pendidikan tertinggi yaitu SMA dan sudah bekerja cukup lama.

4.1.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.2.1 Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengolahan dengan menggunakan software SPSS for windows diperoleh hasil pengujian validitas pada masing masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	Dimensi	Indikator/ Item	Koefisien Validitas	r Tabel	Keterangan
Kompensasi	Kompensasi financial langsung	KE1	0,537	0,306	Valid
		KE2	0,756	0,306	Valid
		KE3	0,801	0,306	Valid
	Kompensasi non financial langsung	KE4	0,763	0,306	Valid
		KE5	0,463	0,306	Valid
		KE6	0,415	0,306	Valid
Pelatihan dan pengembangan	Pelatihan	PP1	0,607	0,306	Valid
		PP2	0,645	0,306	Valid
		PP3	0,573	0,306	Valid
		PP4	0,685	0,306	Valid
		PP5	0,744	0,306	Valid
	Pengembangan	PP6	0,767	0,306	Valid
		PP7	0,662	0,306	Valid
		PP8	0,641	0,306	Valid
Rekrutmen dan seleksi	Rekrutmen	RS1	0,517	0,306	Valid
		RS2	0,751	0,306	Valid
		RS3	0,748	0,306	Valid
		RS4	0,766	0,306	Valid
	Seleksi	RS5	0,744	0,306	Valid
		RS6	0,726	0,306	Valid

		RS7	0,740	0,306	Valid
OCB	Altruism	OC1	0,736	0,306	Valid
		OC2	0,752	0,306	Valid
	Conscientiousness	OC3	0,718	0,306	Valid
		OC4	0,796	0,306	Valid
	Sportmanship	OC5	0,738	0,306	Valid
		OC6	0,750	0,306	Valid
	Courtesy	OC7	0,735	0,306	Valid
		OC8	0,751	0,306	Valid
	Civic Virtue	OC9	0,784	0,306	Valid
		OC10	0,704	0,306	Valid
Turnover Intention	Pikiran untuk keluar	TI1	0,798	0,306	Valid
		TI2	0,817	0,306	Valid
		TI3	0,709	0,306	Valid
	Keinginan mencari pekerjaan baru	TI4	0,680	0,306	Valid
		TI5	0,664	0,306	Valid
		TI6	0,823	0,306	Valid
	Keinginan meninggalkan organisasi	TI7	0,825	0,306	Valid
		TI8	0,716	0,306	Valid

Berdasarkan nilai analisis validitas, item-item yang menyusun variabel Kompensasi, Pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, OCB dan turnover intention memiliki nilai koefisien korelasi (ρ) lebih besar dari 0.306. Dengan demikian, seluruh item-item tersebut dianggap valid.

4.1.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Sekaran dan Bougie (2016) mengatakan secara umum keandalan kurang dari 0,60 dianggap kurang baik, keandalan dalam kisaran 0,70 bisa diterima, dan

keandalan yang lebih dari 0,80 dianggap baik. Dengan demikian, indikator variabel dapat di katakan reliabel jika memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,70.

Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Titik Kritis	Keterangan
Kompensasi	0,755	0,7	Reliabel
Pelatihan dan pengembangan	0,764	0,7	Reliabel
rekrutmen dan seleksi	0,777	0,7	Reliabel
OCB	0,776	0,7	Reliabel
turnover intention	0,782	0,7	Reliabel

Tabel 4.3 menunjukkan hasil uji reliabilitas variabel Kompensasi memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach sebesar 0,755. Kemudian variabel Pelatihan dan pengembangan memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach sebesar 0,764. Variabel rekrutmen dan seleksi memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach sebesar 0,777. Variabel OCB memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach sebesar 0,776 dan Variabel turnover intention memiliki nilai koefisien Alpha Cronbach sebesar 0,782.

Berdasarkan hasil uji tersebut, nilai koefisien Alpha Cronbach ketiga variabel penelitian lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan mengenai variabel Kompensasi, Pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, OCB dan turnover intention memiliki reliabilitas yang baik untuk mengukur variabelnya masing-masing.

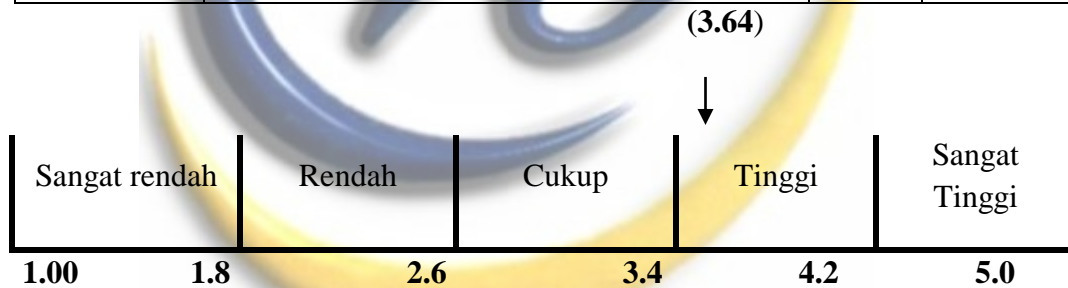
4.1.3 Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai tanggapan dari responden. Untuk mengukur setiap variabel

digunakan kuesioner dengan pernyataan-pernyataan yang disesuaikan. Variabel kompensasi diukur dengan 6 pernyataan, pelatihan dan pengembangan diukur dengan 8 pernyataan, dan rekrutmen dan seleksi diukur dengan 7 pernyataan, OCB diukur dengan 10 pernyataan serta turnover intention diukur dengan 8 pernyataan. Setiap variabel memiliki rentang skor 1 hingga 5. Dari skor diperoleh untuk setiap indikator selanjutnya dicari rata-rata jawaban dan prosentase skor.

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi

Dimensi	Pernyataan	Mean	Kategori
Kompensasi financial langsung	Penilaian mengenai Gaji atau Upah yang sesuai	3.86	Tinggi
	Penilaian mengenai Bonus yang menarik	3.16	Cukup
	Penilaian mengenai Insentif yang sesuai	3.65	Tinggi
Kompensasi non financial langsung	Penilaian mengenai asuransi yang sesuai	3.47	Tinggi
	Penilaian mengenai tunjangan yang sesuai	3.81	Tinggi
	Penilaian mengenai fasilitas yang memadai	3.87	Tinggi



Gambar 4.1 Garis Kontinum Kompensasi

Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai rata-rata skor yang diperoleh 3,64. Dengan demikian Kompensasi berada pada rentang kategori tinggi (3,4-4,2). Dari 6 indikator yang berada pada Variabel kompensasi, hampir semua indikator berada pada skor indikator tinggi yaitu sebanyak 5 indikator dan hanya 1 indikator pada skor cukup yaitu Penilaian mengenai Bonus yang menarik,

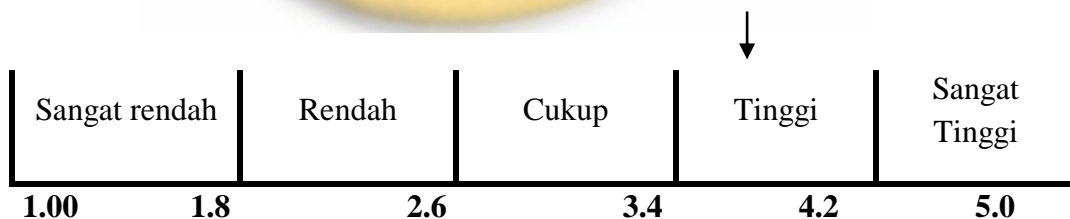
sehingga apabila kita simpulkan berdasarkan nilai rata-rata maka Variabel Kompensasi masuk dalam skor indikator tinggi.

Merujuk pada hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa hampir keseluruhan indikator yang dipakai pada variable kompensasi mampu mewakili menggambarkan kondisi kompensasi yang diperoleh oleh pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Pelatihan dan Pengembangan

Dimensi	Pernyataan	Mean	Kategori
Pelatihan	Penilaian mengenai tujuan pelatihan yang tepat	3.97	Tinggi
	Penilaian mengenai Instruktur yang berkompeten	3.87	Tinggi
	Penilaian mengenai peserta yang sesuai	3.68	Tinggi
	Penilaian mengenai materi yang tepat	3.99	Tinggi
	Penilaian mengenai metode yang sesuai	3.88	Tinggi
Pengembangan	Penilaian mengenai pengembangan tingkat pendidikan	3.89	Tinggi
	Penilaian mengenai ketersediaan program pelatihan	3.83	Tinggi
	Penilaian mengenai Pengalaman kerja yang dikembangkan	3.71	Tinggi

(3.85)



Gambar 4.2 Garis Kontinum Pelatihan dan Pengembangan

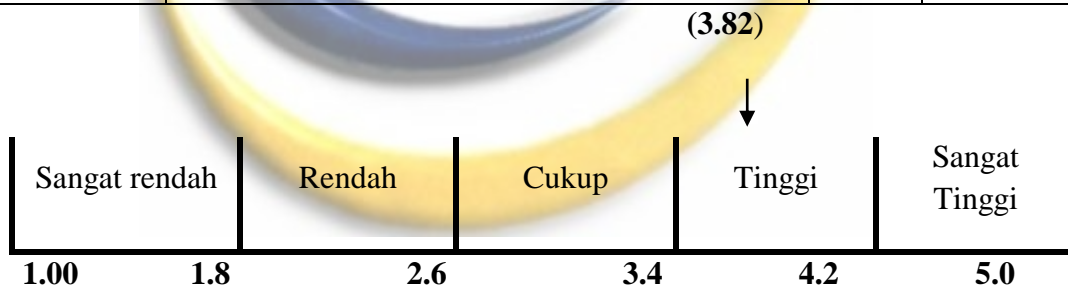
Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai rata-rata skor yang diperoleh 3,85. Dengan demikian Pelatihan dan Pengembangan berada pada rentang kategori tinggi (3,4-4,2). Dari 8 indikator yang berada pada Variabel

Pelatihan dan Pengembangan, semua indicator berada pada skor indicator tinggi, sehingga apabila kita simpulkan berdasarkan nilai rata-rata maka variabel Pelatihan dan Pengembangan masuk dalam skor indikator tinggi.

Merujuk pada hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa hampir keseluruhan indikator yang dipakai pada variable Pelatihan dan Pengembangan mampu mewakili menggambarkan kondisi Pelatihan dan Pengembangan yang diperoleh oleh pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat.

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Rekrutmen dan Seleksi

Dimensi	Pernyataan	Mean	Kategori
Rekrutmen	Penilaian mengenai tujuan rekrutmen telah tepat	3.96	Tinggi
	Penilaian mengenai Sumber rekrutmen telah sesuai	3.95	Tinggi
	Penilaian mengenai metode rekrutmen telah tepat	3.97	Tinggi
	Penilaian mengenai Proses rekrutmen telah tepat	3.86	Tinggi
Seleksi	Penilaian mengenai dasar seleksi telah tepat	3.84	Tinggi
	Penilaian mengenai metode seleksi telah tepat	3.56	Tinggi
	Penilaian mengenai Proses seleksi telah tepat	3.63	Tinggi



Gambar 4.3 Garis Kontinum Rekrutmen dan Seleksi

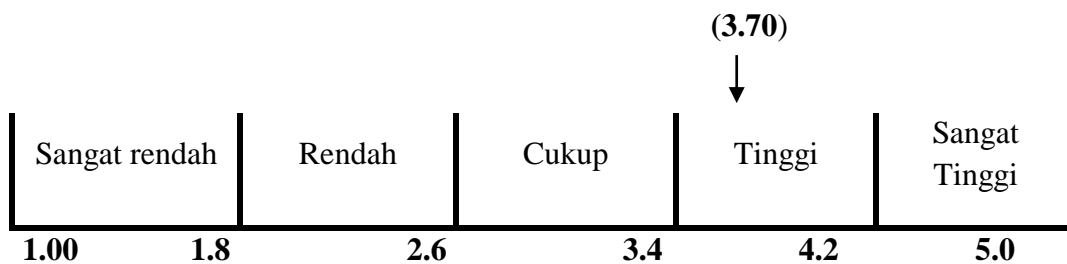
Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai rata-rata skor yang diperoleh 3,82. Dengan demikian Rekrutmen dan Seleksi berada pada rentang kategori tinggi (3,4-4.2). Dari 7 indikator yang berada pada Variabel Rekrutmen dan Seleksi, semua indicator berada pada skor indicator tinggi, sehingga apabila

kita simpulkan berdasarkan nilai rata-rata maka Variabel Rekrutmen dan Seleksi masuk dalam skor indikator tinggi.

Merujuk pada hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator yang dipakai pada variable Rekrutmen dan Seleksi mampu mewakili menggambarkan kondisi Rekrutmen dan Seleksi yang diperoleh oleh pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai OCB

Dimensi	Pernyataan	Mean	Kategori
Altruism	Penilaian mengenai bersedia membantu rekan kerja	3.64	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap peduli terhadap kondisi rekan kerja	3.75	Tinggi
	Penilaian mengenai perilaku yang melebihi dari prasyarat minimum	3.62	Tinggi
Conscientiousness	Penilaian mengenai patuh terhadap aturan-aturan di tempat kerja	3.71	Tinggi
Sportmanship	Penilaian mengenai sikap memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal	3.82	Tinggi
	Penilaian mengenai Sikap jujur sehingga dapat lebih menekankan aspek-aspek positif	3.73	Tinggi
Courtesy	Penilaian mengenai sikap untuk mengingatkan rekan kerja untuk menyelesaikan tugasnya	3.72	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	3.59	Tinggi
Civic Virtue	Penilaian mengenai sikap mempertimbangkan setiap hal	3.68	Tinggi
	Penilaian mengenai ikut serta mendukung fungsi	3.77	Tinggi



Gambar 4.4 Garis Kontinum OCB

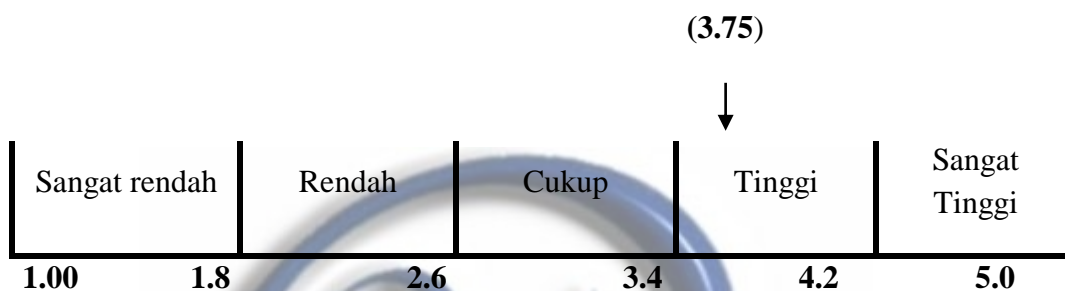
Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai rata-rata skor yang diperoleh 3,70. Dengan demikian OCB berada pada rentang kategori tinggi (3,4-4,2). Dari 10 indikator yang berada pada Variabel OCB, semua indikator berada pada skor indikator tinggi, sehingga apabila kita simpulkan berdasarkan nilai rata-rata maka Variabel OCB masuk dalam skor indikator tinggi.

Merujuk pada hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa hampir keseluruhan indikator yang dipakai pada variable OCB mampu mewakili menggambarkan kondisi OCB yang diperoleh oleh pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat.

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai *Turnover intention*

Dimensi	Pernyataan	Mean	Kategori
Pikiran untuk keluar	Penilaian mengenai Perilaku yang tidak adil antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.	3.76	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap memiliki hubungan buruk dengan rekan kerja.	3.76	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap memiliki tekanan kerja yang berlebihan	3.62	Tinggi
Keinginan mencari pekerjaan baru	Penilaian mengenai Pegawai yang tidak betah pada pekerjaannya karena lokasi kerjanya	3.75	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap memiliki peluang untuk diterima di tempat lain	3.94	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap berkeinginan mencari pekerjaan lain	3.80	Tinggi

Dimensi	Pernyataan	Mean	Kategori
Keinginan meninggalkan organisasi	Penilaian mengenai sikap untuk mulai mencari informasi tentang pekerjaan yang lebih baik.	3.77	Tinggi
	Penilaian mengenai sikap untuk menerima tawaran kerja lain	3.61	Tinggi



Gambar 4.5 Garis Kontinum *Turnover intention*

Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai rata-rata skor yang diperoleh 3,75. Dengan demikian *Turnover intention* berada pada rentang kategori tinggi (3,4-4.2). Dari 6 indikator yang berada pada Variabel *Turnover intention*, hampir semua indikator berada pada skor indikator tinggi, sehingga apabila kita simpulkan berdasarkan nilai rata-rata maka Variabel *Turnover intention* masuk dalam skor indikator tinggi.

Merujuk pada hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa hampir keseluruhan indikator yang dipakai pada variable *Turnover intention* mampu menggambarkan kondisi *Turnover intention* yang diperoleh oleh pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat.

4.1.4 Analisis Jalur

Analisis jalur adalah analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antar variabel Praktik HRM yang terdiri dari Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3), OCB (Y) dan *turnover intention* (Z). Adapun hasil analisis jalur dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.1.4.1 Pengaruh Praktik HRM yang terdiri dari Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap OCB (Y)

Untuk mengetahui hasil pengaruh Praktik HRM yang terdiri dari Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap OCB (Y) ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 7 Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.478	7.164		4.115	.000
	KE	.059	.190	.031	2.310	.043
	PP	.103	.159	.066	.647	.519
	RS	.212	.154	.139	2.373	.017

a. Dependent Variable: OC

Dari tabel 4.7 maka dapat diperoleh model persamaan 1 sebagai berikut:

$$OC = 29.478 + 0.059KE + 0.103PP + 0.212 RS + e$$

0.000 0.043 0.519 0.017

Persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

$a = 29.478$: artinya jika kompensasi (X1) bernilai 0, pelatihan dan pengembangan (X2) bernilai 0, dan rekrutmen dan seleksi (X3) bernilai 0, maka OCB (Y) akan bernilai 29.478.

$b_1 = 0.059$: artinya jika kompensasi (X1) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka OCB (Y) akan meningkat sebesar 0.059 satuan, dengan asumsi kompensasi tetap.

$b_2 = 0.103$: artinya jika pelatihan dan pengembangan (X2) ditingkatkan sebesar satu satuan, seharusnya OCB (Y) akan meningkat sebesar 0.103 satuan, akan tetapi karena memiliki nilai signifikan > 0.05 maka tidak ada perubahan.

$b_3 = 0.212$: artinya jika rekrutmen dan seleksi (X3) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka OCB (Y) akan meningkat sebesar 0.212 satuan, dengan asumsi rekrutmen dan seleksi tetap.

4.1.4.2 Pengaruh Praktik HRM yang terdiri dari Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3) dan OCB (Y) terhadap *Turnover intention* (Z)

Untuk mengetahui hasil pengaruh Praktik HRM yang terdiri dari Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3) dan OCB (Y) terhadap *Turnover intention* (Z) ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 8 Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.062	4.634		2.171	.032
KE	-.100	.113	-.068	-2.887	.038
PP	-.028	.095	-.022	-.290	.772

RS	-0.188	0.093	-0.157	-2.023	0.046
OC	-0.485	0.061	-0.619	-7.971	0.000

a. Dependent Variable: TI

Dari tabel 4.8 maka dapat diperoleh model persamaan 2 sebagai berikut:

$$\text{Turnover intention} = 10.062 - 0.100\text{KE} - 0.028\text{PP} - 0.188\text{RS} - 0.485\text{OC} + e$$

Persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

a = 10.062: artinya jika kompensasi (X1) bernilai 0, pelatihan dan pengembangan (X2) bernilai 0, dan rekrutmen dan seleksi (X3) bernilai 0, serta OCB (Y) bernilai 0 maka *Turnover intention* (Z) akan bernilai 10.062.

b1 = 0.100: artinya jika kompensasi (X1) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka *Turnover intention* (Z) akan menurun sebesar 0.100 satuan, dengan asumsi kompensasi tetap.

b2 = 0.028: artinya jika pelatihan dan pengembangan (X2) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka *Turnover intention* (Z) akan menurun sebesar 0.028 satuan, akan tetapi karena memiliki nilai signifikan > 0.05 maka tidak ada perubahan.

b3 = 0.188: artinya jika rekrutmen dan seleksi (X3) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka *Turnover intention* (Z) akan menurun sebesar 0.188 satuan, dengan asumsi rekrutmen dan seleksi tetap.

b4 = 0.495: artinya jika OCB (Y) ditingkatkan sebesar satu satuan, maka *Turnover intention* (Z) akan menurun sebesar 0.45 satuan, dengan asumsi rekrutmen dan seleksi tetap.

4.1.5 Pengujian Hipotesis

4.1.5.1 Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditujukan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H01 : $\beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara Kompensasi (X1) terhadap OCB (Y).

Ha1 : $\beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh Kompensasi (X1) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.7, nilai statistik t-hitung variabel Kompensasi adalah sebesar 2,310. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H01 ditolak atau Ha1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Kompensasi (X1) terhadap OCB (Y). Selain itu, nilai sig. variabel Kompensasi yaitu 0,043. Nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap OCB

4.1.5.2 Pengaruh pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditujukan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H01 : $\beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap OCB (Y).

Ha1 : $\beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.7, nilai statistik t-hitung variabel pelatihan dan pengembangan adalah sebesar 0.647. Nilai tersebut lebih

kecil dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H_0 diterima atau H_a ditolak. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap OCB (Y). Selain itu, nilai sig. variabel pelatihan dan pengembangan yaitu 0.519. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap OCB

4.1.5.3 Pengaruh rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditujukan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

$H_0 : \beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap OCB (Y).

$H_a : \beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap OCB (Y)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.7, nilai statistik t-hitung variabel rekrutmen dan seleksi adalah sebesar 2,373. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H_0 ditolak atau H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap OCB (Y). Selain itu, nilai sig. variabel rekrutmen dan seleksi yaitu 0,017. Nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap OCB

4.1.5.4 Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditujukan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H01 : $\beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara Kompensasi (X1) terhadap *turnover intention* (Z).

Ha1 : $\beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.8, nilai statistik t-hitung variabel Kompensasi adalah sebesar 2.887. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H01 ditolak atau Ha1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Kompensasi (X1) terhadap *turnover intention* (Z). Selain itu, nilai sig. variabel Kompensasi yaitu 0,032. Nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

4.1.5.5 Pengaruh pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditujukan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H01 : $\beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap *turnover intention* (Z).

Ha1 : $\beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.8, nilai statistik t-hitung variabel pelatihan dan pengembangan adalah sebesar 0.290. Nilai tersebut lebih kecil dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H_0 diterima atau H_a ditolak. Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap *turnover intention* (Z). Selain itu, nilai sig. variabel pelatihan dan pengembangan yaitu 0.772. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*

4.1.5.6 Pengaruh rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditunjukkan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H_0 : $\beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *turnover intention* (Z)

H_a : $\beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.8, nilai statistik t-hitung variabel rekrutmen dan seleksi adalah sebesar 2.023. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H_0 ditolak atau H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *turnover intention* (Z). Selain itu, nilai sig. variabel rekrutmen dan seleksi yaitu 0,046. Nilai tersebut

lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap *turnover intention*

4.1.5.7 Pengaruh OCB (Y) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan hipotesis penelitian yang ditunjukkan, maka dapat dirumuskan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H01 : $\beta_1 = 0$; Tidak terdapat pengaruh antara OCB (Y) terhadap *turnover intention* (Z)

Ha1 : $\beta_1 \neq 0$; Terdapat pengaruh OCB (Y) terhadap *turnover intention* (Z)

Berdasarkan pengujian statistik pada tabel 4.8, nilai statistik t-hitung variabel OCB adalah sebesar 7.971. Nilai tersebut lebih besar dari ttabel sebesar 2,00958 ($df = n-2 = 51$). Maka keputusan uji yang diambil adalah H01 ditolak atau Ha1 diterima. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara OCB (Y) terhadap *turnover intention* (Z). Selain itu, nilai sig. variabel OCB yaitu 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi penelitian yaitu 0,05 yang menunjukkan bahwa variabel OCB berpengaruh terhadap *turnover intention*.

4.1.5.8 Pengaruh Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *Turnover intention* (Z) melalui OCB (Y).

Pengujian Pengaruh Kompensasi (X1), Pelatihan dan pengembangan (X2), rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *Turnover intention* (Z) melalui OCB (Y) dilakukan dengan uji Sobel, dikarenakan variabel OCB dalam model ini berperan

sebagai variabel mediasi. Adapun hasil uji Sobel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji Sobel

Hubungan	ta	tb	Sobel
Kompensasi (X1) terhadap Turnover intention (Z) melalui OCB (Y)	2.310	7.971	2.218/ 0.026
Pelatihan dan pengembangan (X2), terhadap Turnover intention (Z) melalui OCB (Y)	0.647	7.971	0.644/ 0.519
rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap Turnover intention (Z) melalui OCB (Y)	2.373	7.971	2.274/ 0.022

Berdasarkan Tabel 4.9 diatas, diketahui hasil perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistic sebesar 2,218 dan p sebesar $0.026 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan OCB memediasi hubungan antara Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Z). Kemudian dengan sumber yang sama diperoleh nilai test statistic sebesar 0.644 dan p sebesar $0.519 > 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan OCB tidak memediasi hubungan antara Pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap *Turnover intention* (Z). Terakhir dengan sumber yang sama diperoleh nilai test statistic sebesar 2,274 dan p sebesar $0.022 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan OCB memediasi hubungan antara rekrutmen dan seleksi (X3) terhadap *Turnover intention* (Z).

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Kompensasi terhadap OCB

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap OCB. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ali, et.al., (2014) dalam penelitiannya yang

dilakukan dilakukan terhadap dosen di Pakistan dengan menggunakan metode analisis jalur menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan OCB.

Ahmed, (2016) dalam penelitian yang mencoba mengeksplorasi efek individu dan bersama dari praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) pada perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) di antara staf perbankan Sudan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis korelasi Pearson dan regresi dengan SPSS, dimana hasilnya menyatakan bahwa kompensasi sebagai praktik HRM yang digunakan dalam penelitian ini memiliki efek positif pada OCB.

Ghani and Memon, (2020) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan di bidang industri kimia di Pakistan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dengan SPSS menunjukkan bahwa kompensasi memainkan peran penting dalam mendorong OCB. Begitu juga Ardiansyah, et.al., (2020) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan internal Matahari Department Store dengan menggunakan metode analisis SEM menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif langsung terhadap OCB.

Hasil penelitian menunjukkan secara umum kompensasi pegawai UMKM industri kreatif di Bandung berada pada kategori Baik, hal ini disebabkan sebagai pegawai yang bekerja pada UMKM industri kreatif di Bandung-Jawa Barat tentu memperoleh beberapa hak berupa kompensasi seperti misalnya adanya Gaji atau Upah, Bonus, Insentif, Asuransi, Tunjangan dan Fasilitas. Sehingga Hal ini menjadi bahan pertimbangan untuk memberikan kompensasi yang sesuai dan

tentu saja hal ini yang membuat OCB cenderung tinggi berdasarkan gambaran hasil penelitian, sehingga ini membuktikan bahwa antara kompensasi dengan OCB terdapat hubungan yang sangat signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi kompensasi akan semakin meningkatkan OCB.

4.2.2 Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap OCB

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap OCB. Hasil penelitian ini mendukung memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ahmed, (2016) dalam penelitian yang mencoba mengeksplorasi efek individu dan bersama dari praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) pada perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) di antara staf perbankan Sudan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis korelasi Pearson dan regresi dengan SPSS, dimana hasilnya menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sebagai praktik HRM yang digunakan dalam penelitian ini tidak berpengaruh signifikan pada OCB.

Sementara penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ghani and Memon, (2020) terhadap karyawan di bidang industri kimia di Pakistan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dengan SPSS menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memainkan peran penting dalam meningkatkan OCB.

Walaupun hasil penelitian menunjukkan secara umum pelatihan dan pengembangan pegawai UMKM industri kreatif di Bandung berada pada kategori Baik, akan tetapi ternyata pelatihan dan pengembangan pegawai UMKM industri kreatif di Bandung ini tidak dapat meningkatkan OCB. Sehingga hal ini

membuktikan bahwa antara pelatihan dan pengembangan dengan OCB tidak terdapat hubungan signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi pelatihan dan pengembangan tidak akan meningkatkan OCB.

4.2.3 Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap OCB

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap OCB. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ali, et.al., (2014) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap dosen di Pakistan dengan menggunakan metode analisis jalur menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki hubungan positif yang signifikan dengan OCB.

Ahmed, (2016) dalam penelitian yang mencoba mengeksplorasi efek individu dan bersama dari praktik manajemen sumber daya manusia (HRM) pada perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) di antara staf perbankan Sudan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis korelasi Pearson dan regresi dengan SPSS, dimana hasilnya menyatakan bahwa rekrutmen dan seleksi sebagai praktik HRM yang digunakan dalam penelitian ini memiliki efek positif pada OCB. Ghani and Memon, (2020) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan di bidang industri kimia di Pakistan dengan menggunakan metode analisis deskriptif dengan SPSS menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi memainkan peran penting dalam mendorong OCB.

Hasil penelitian menunjukkan secara umum rekrutmen dan seleksi pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat berada pada kategori Baik, hal ini disebabkan sebagai pegawai yang bekerja pada UMKM industri kreatif di

Bandung-Jawa Barat tentu menjalani beberapa proses berupa rekrutmen dan seleksi seperti misalnya adanya tujuan rekrutmen, Sumber rekrutmen, Metode rekrutmen, Proses rekrutmen, Dasar seleksi, Metode seleksi dan Proses seleksi. Sehingga Hal ini menjadi bahan pertimbangan untuk memiliki OCB yang tinggi dan tentu saja hal ini yang membuat OCB cenderung tinggi berdasarkan gambaran hasil penelitian, sehingga ini membuktikan bahwa antara rekrutmen dan seleksi dengan OCB terdapat hubungan yang sangat signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi rekrutmen dan seleksi akan semakin meningkatkan OCB.

4.2.4 Pengaruh Kompensasi terhadap *turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ali, et.al., (2014) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap dosen di Pakistan dengan menggunakan metode analisis jalur menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*.

Aburumman, et.al., (2020) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap karyawan Bank di Jordan dengan menggunakan metode analisis PLS-SEM menunjukkan bahwa praktik HRM dalam bentuk kompensasi, berdampak negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya Ardiansyah, et.al., (2020) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan internal Matahari Department Store

dengan menggunakan metode analisis SEM menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif langsung terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian menunjukkan secara umum kompensasi pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat berada pada kategori Baik, hal ini disebabkan sebagai pegawai yang bekerja pada UMKM industri kreatif di Bandung tentu memperoleh beberapa hak berupa kompensasi seperti misalnya adanya Gaji atau Upah, Bonus, Insentif, Asuransi, Tunjangan dan Fasilitas. Sehingga Hal ini menjadi bahan pertimbangan untuk mengatasi *turnover intention* yang tinggi dan tentu saja hal ini yang membuat *turnover intention* cenderung menurun berdasarkan gambaran hasil penelitian, sehingga ini membuktikan bahwa antara kompensasi dengan *turnover intention* terdapat hubungan yang sangat signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi kompensasi akan menurunkan *turnover intention*.

4.2.5 Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap *turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini mendukung memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cesário and Magalhães, (2016) dalam penelitiannya yang bertujuan menguji hubungan antara *Human Resources Management*, *Citizenship Behavior*, dan *Turnover Intention* pada Administra publik Portuguese dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis CFA dan regresi menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Sedangkan Aburumman, et.al., (2020) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap karyawan Bank di Jordan dengan menggunakan metode analisis PLS-SEM menunjukkan bahwa praktik HRM (pelatihan dan pengembangan) berdampak negatif terhadap niat berpindah karyawan.

Walaupun hasil penelitian menunjukkan secara umum pelatihan dan pengembangan pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat berada pada kategori Baik, akan tetapi ternyata pelatihan dan pengembangan pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat ini tidak dapat menurunkan *turnover intention*. Sehingga hal ini membuktikan bahwa antara pelatihan dan pengembangan dengan *turnover intention* tidak terdapat hubungan signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi pelatihan dan pengembangan tidak akan mempengaruhi *turnover intention*.

4.2.6 Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap *turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Santhanam, et.al., (2016) yang melakukan penelitian pada karyawan hotel bintang 4 dan 5 di India, dimana dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menunjukkan secara umum kompensasi pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat berada pada kategori Baik, hal ini disebabkan sebagai pegawai yang bekerja pada UMKM industri kreatif di Bandung-Jawa

Barat tentu memperoleh beberapa hak berupa kompensasi seperti misalnya adanya Gaji atau Upah, Bonus, Insentif, Asuransi, Tunjangan dan Fasilitas. Sehingga Hal ini menjadi bahan pertimbangan untuk mengatasi turnover intention yang tinggi dan tentu saja hal ini yang membuat turnover intention cenderung menurun berdasarkan gambaran hasil penelitian, sehingga ini membuktikan bahwa antara kompensasi dengan turnover intention terdapat hubungan yang sangat signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi kompensasi akan menurunkan turnover intention.

4.2.7 Pengaruh OCB terhadap *turnover intention*

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ali, et.al., (2014) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap dosen di Pakistan dengan menggunakan metode analisis jalur menunjukkan bahwa Kompensasi memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*.

Aburumman, et.al., (2020) dalam penelitiannya yang dilakukan terhadap karyawan Bank di Jordan dengan menggunakan metode analisis PLS-SEM menunjukkan bahwa praktik HRM dalam bentuk kompensasi, berdampak negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya Ardiansyah, et.al., (2020) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan internal Matahari Department Store dengan menggunakan metode analisis SEM menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif langsung terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian menunjukkan secara umum kompensasi pegawai UMKM kreatif di Bandung-Jawa Barat berada pada kategori Baik, hal ini disebabkan sebagai pegawai yang bekerja pada UMKM di Bandung-Jawa Barat tentu memperoleh beberapa hak berupa kompensasi seperti misalnya adanya Gaji atau Upah, Bonus, Insentif, Asuransi, Tunjangan dan Fasilitas. Sehingga Hal ini menjadi bahan pertimbangan untuk mengatasi *turnover intention* yang tinggi dan tentu saja hal ini yang membuat *turnover intention* cenderung menurun berdasarkan gambaran hasil penelitian, sehingga ini membuktikan bahwa antara kompensasi dengan *turnover intention* terdapat hubungan yang sangat signifikan. Temuan ini juga memberikan implikasi bahwa semakin tinggi kompensasi akan menurunkan *turnover intention*.

4.2.8 Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi terhadap *Turnover intention* melalui OCB.

Berdasarkan hasil analisa dari perhitungan sobel test disimpulkan OCB memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap *Turnover intention*. Kemudian dengan sumber yang sama disimpulkan OCB tidak memediasi hubungan antara Pelatihan dan pengembangan terhadap *Turnover intention*. Terakhir dengan sumber yang sama disimpulkan OCB memediasi hubungan antara rekrutmen dan seleksi terhadap *Turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dinyatakan bahwa OCB hanya memediasi hubungan antara kompensasi terhadap *Turnover intention* dan rekrutmen dan seleksi terhadap *Turnover intention*. Sehingga dapat dinyatakan

bahwa dari uji Sobel untuk mengetahui peran OCB dalam memediasi hubungan antara kompensasi, pelatihan dan pengembangan serta rekrutmen dan seleksi terhadap *Turnover intention*, asumsi yang dibentuk dari uji Sobel tersebut hanya terbukti pada peran OCB dalam memediasi hubungan antara kompensasi dan rekrutmen dan seleksi terhadap *Turnover intention*. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian terdahulu misalnya saja yang dilakukan oleh Ardiansyah, et.al., (2020) dalam penelitian yang dilakukan terhadap karyawan internal Matahari Department Store dengan menggunakan metode analisis SEM menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui OCB.

Kemudian pada hubungan antara Pelatihan dan pengembangan terhadap *Turnover intention*, OCB tidak mampu berperan sebagai mediasi. Hal ini bisa terjadi artinya bahwa pegawai yang memperoleh Pelatihan dan pengembangan akan secara langsung menurunkan *turnover intention* tanpa melalui mediasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Cesário and Magalhães, (2016) dalam penelitiannya yang bertujuan menguji hubungan antara *Human Resources Management*, *Citizenship Behavior*, dan *Turnover Intention* pada Administrasi publik Portugese dengan menggunakan metode kuantitatif dengan analisis CFA dan regresi menunjukkan bahwa OCB tidak bertindak sebagai mediator antara HRMP dan keinginan berpindah.

4.3 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi pihak-pihak terkait. Implikasi dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi UMKM

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai indentifikasi mengenai berbagai kendala atau permasalahan yang dihadapi UMKM selama ini dan dapat digunakan sebagai acuan untuk perbaikan serta penurunan pada *turnover intention* pegawai kedepannya. Untuk itu, hendaknya UMKM menyadari bahwa isu-isu sumber daya manusia yang sangat strategis saat ini adalah *turnover intention*. Organisasi harus tetap mampu menekan *turnover intention*, meskipun baru sebatas keinginan namun bila tidak ditindaklanjuti akan mengarah pada keluarnya karyawan dari organisasi yang tentunya akan menjadi kerugian
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi mengenai praktik MSDM dan OCB terhadap *turnover intention* pegawai UMKM di Bandung-Jawa Barat selama ini. Pertimbangan dan evaluasi yang dimaksud antara lain: mempertimbangkan sistem kompensasi dan benefit lainnya perlu didesain sedemikian rupa untuk disesuaikan dengan kebutuhan individu dan organisasi. Dengan hal tersebut diharapkan akan meningkatkan OCB.

2. Bagi para pelaku bisnis lainnya

- a. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pembandingan, sehingga dapat diketahui berbagai kelebihan dan kekurangan diri agar dapat melakukan perbaikan dan pengembangan usaha.
- b. Berbagai kendala yang terungkap dalam penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk memotivasi dalam membuat peraturan-peraturan dalam usaha yang ada.

