

**PENGARUH *DEFENSIVE SILENCE* TERHADAP *TASK PERFORMANCE*, *CONTEXTUAL PERFORMANCE*, DAN *TURNOVER INTENTION***  
(Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana  
Manajemen (S1) Pada Program Studi Manajemen  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh:**

**Michael Rivaldo Santosa**

**NPM: 180324411**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**2023**

**SKRIPSI**  
**PENGARUH *DEFENSIVE SILENCE* TERHADAP *TASK PERFORMANCE*,  
*CONTEXTUAL PERFORMANCE*, DAN *TURNOVER INTENTION***  
**(Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)**



Disusun oleh

**Michael Rivaldo Santosa**

NPM: 180324411

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing**

  
**Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM. MSc.**

**18 Desember 2023**

# SKRIPSI

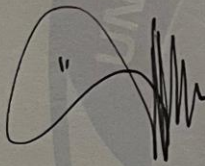
## **PENGARUH *DEFENSIVE SILENCE* TERHADAP *TASK PERFORMANCE*, *CONTEXTUAL PERFORMANCE*, DAN *TURNOVER INTENTION* (Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)**

**Yang dipersiapkan dan disusun oleh:  
Michael Rivaldo Santosa  
NPM: 180324411**

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal 5 Januari 2024  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima  
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen  
(S1) Program Studi Manajemen

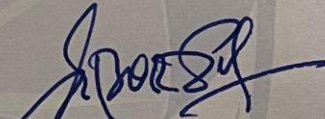
### **SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**

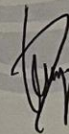


**Th. Agung M. Harsiwi, SE., M., Si.**

**Anggota Panitia Penguji**

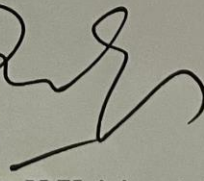


**Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.**



**Aloysia Desy Pramusiwi, SE., M.Sc.**

**Yogyakarta, 5 Januari 2024  
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Wenefrida Mahestu N Krisjanti, SE., M.Sc.IB, Ph.D.**

**FAKULTAS BISNIS  
DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

## LEMBAR PERNYATAAN

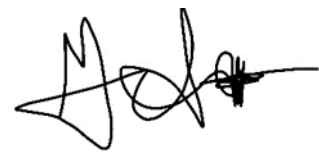
Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan skripsi dengan judul:

**PENGARUH *DEFENSIVE SILENCE* TERHADAP *TASK PERFORMANCE*,  
*CONTEXTUAL PERFORMANCE*, DAN *TURNOVER INTENTION*  
(Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)**

Benar-benar hasil karya saya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 14 Desember 2023

Yang menyatakan



Michael Rivaldo Santosa

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Defensive Silence* terhadap *Task Performance*, *Contextual Performance*, dan *Turnover Intention* (Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)”. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk melengkapi dan memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin dapat terselesaikan tanpa adanya doa, bantuan, dukungan, nasehat, dan bimbingan dari berbagai pihak dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak dibawah ini:

1. Tuhan Yesus Kristus, yang telah memberikan berkat, kasih karunia dan penyertaan-Nya dalam pengerjaan skripsi ini sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Ibu Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM., MSc. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah berkenan untuk memberikan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan baik dan lancar.
3. Dosen, staf pengajar dan karyawan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberikan pengajaran dan pelayanan yang terbaik selama penulis menempuh perkuliahan.

4. Segenap tenaga kerja kependidikan dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah memberi kesempatan dan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang telah dibagikan oleh penulis.
5. eman-teman yang selalu ada untuk menemani, membantu dan memberi dukungan doa agar penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan baik.
6. Semua pihak yang turut membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan perkuliahan dan penulisan skripsi. Terima kasih atas dukungan, doa dan motivasinya.

Penulis sadar bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat banyak kekurangan. Penulis sangat terbuka dalam menerima kritik dan saran dalam menyempurnakan skripsi ini. Penulis meminta maaf apabila terdapat kesalahan penulis baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dikemudian hari bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 14 Desember 2023

## DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	ii
SUSUNAN PANITIA PENGUJI .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
Abstrak.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Batasan Penelitian .....	6
1.5. Manfaat Penelitian .....	7
1.6. Sistematika Penyajian Laporan .....	8
BAB II .....	9
TINJAUAN PUSTAKA .....	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. <i>Task Performance</i> .....	9
2.1.2. <i>Contextual Performance</i> .....	10
2.1.3. <i>Turnover Intention</i> .....	11
2.1.4. <i>Defensive Silence</i> .....	15
2.2. Penelitian Terdahulu.....	19
2.3. Kerangka Penelitian.....	23
2.4. Pengembangan Hipotesis .....	24
BAB III.....	28
METODOLOGI PENELITIAN .....	28
3.1. Jenis Penelitian .....	28

3.2.	Lokasi Penelitian .....	29
3.3.	Populasi .....	29
3.4.	Sampel .....	30
3.5.	Metode Pengambilan Sampel .....	30
3.6.	Data Penelitian.....	32
3.7.	Metode Pengumpulan Data .....	32
3.8.	Instrumen Penelitian .....	33
3.9.	Metode Pengujian Instrumen.....	34
3.9.1.	Uji Validitas .....	35
3.9.2.	Uji Reliabilitas .....	35
3.10.	Metode Analisa Data .....	36
3.10.1.	Statistik Deskriptif .....	36
3.10.2.	Regresi Linear Sederhana .....	37
BAB IV	.....	40
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	.....	40
4.1.	Pengujian Instrumen.....	41
4.1.1.	Uji Validitas.....	42
4.1.2.	Uji Reliabilitas.....	43
4.2.	Karakteristik Demografi Responden.....	44
4.3.	Penilaian Karyawan Pada Variabel Penelitian .....	46
4.3.1.	Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Task Performance</i> .....	47
4.3.2.	Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Contextual Performance</i> .....	48
4.3.3.	Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	49
4.3.4.	Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Defensive Silence</i> .....	50
4.4.	Hasil Uji Hipotesis .....	51
4.4.1.	Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Task Performance</i> .....	51
4.4.2.	Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Contextual Performance</i> ...	53
4.4.3.	Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	54
4.5.	Pembahasan .....	56
4.5.1.	Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Task Performance</i> .....	56
4.5.2.	Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Contextual Performance</i> ...	59



<b>4.5.3. Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>.....</b>	<b>61</b>
<b>BAB V.....</b>	<b>63</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>63</b>
<b>5.1. Kesimpulan .....</b>	<b>63</b>
<b>5.2. Implikasi Manajerial.....</b>	<b>64</b>
<b>5.3. Keterbatasan Penelitian.....</b>	<b>68</b>
<b>5.4. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya.....</b>	<b>69</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>73</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 3.1 Perhitungan Quota Sampel Penelitian.....	31
Tabel 3.2 Interval Rata-Rata.....	37
Tabel 4.1 Distribusi Penyebaran Kuesioner Penelitian.....	40
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas.....	42
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas.....	43
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	44
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	44
Tabel 4.6 Distribusi Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja.....	45
Tabel 4.7 Distribusi Responden Berdasarkan Asal Fakultas.....	45
Tabel 4.8 Deskripsi Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Task Performance</i> .....	47
Tabel 4.9 Deskripsi Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Contextual Performance</i> .....	48
Tabel 4.10 Deskripsi Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	49
Tabel 4.11 Deskripsi Penilaian Karyawan Pada Variabel <i>Defensive Silence</i> .....	50
Tabel 4.12 Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Task Performance</i> .....	51
Tabel 4.13 Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Contextual Performance</i> .....	53
Tabel 4.14 Pengaruh <i>Defensive Silence</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian.....	23
-------------------------------------	----



**PENGARUH DEFENSIVE SILENCE TERHADAP TASK PERFORMANCE,  
CONTEXTUAL PERFORMANCE, DAN TURNOVER INTENTION  
(Studi pada Tenaga Kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta)**

Disusun oleh:

Michael Rivaldo Santosa

NPM: 180324411

Dosen Pembimbing:

Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM., MSc.

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam perubahan, kreativitas, pembelajaran, dan inovasi terhadap keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam mencapai visi, misi, dan tujuan dari organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut maka pihak manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *defensive silence* terhadap *task performance*, *contextual performance*, dan *turnover intention*. Sampel penelitian sebanyak 92 tenaga kependidikan Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang memiliki pengalaman bekerja selama 1 tahun atau lebih. Metode analisis data ini menggunakan regresi linier sederhana.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *defensive silence* berpengaruh negatif terhadap *task performance* dan *contextual performance* namun *defensive silence* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Kata kunci: *defensive silence*, *task performance*, *contextual performance*, *turnover intention*