

PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN PT.GITA RIAU MAKMUR PEKANBARU

Linda Wati¹⁾, Jumiati Sasmita²⁾, Kurniawaty Fitri²⁾

1) Mahasiswa Jurusan manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

2) Dosen Jurusan manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

Email : Lindawati97.lw@gmail.com

The Effect Of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Culture On Turnover Intention Of Employees of PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of job satisfaction, organizational commitment and organizational culture on turnover intention in employees of PT. Gita Riau Makmur Pekanbaru. The population in this study includes employees of the finance accounting, mechanics and marketing divisions at PT. Gita Riau Makmur Pekanbaru, totaling 85 people. Primary data was collected by questionnaire as an instrument to prove the results of the study, to test the hypothesis in this study using multiple linear regression analysis with the help of SPSS. The sampling technique that has been selected is the census method. The results showed that: 1) Job satisfaction had a negative and significant effect on turnover intention of employees of PT. Gita Riau Makmur Pekanbaru, 2) organizational commitment had a negative and significant effect on turnover intention of employees of PT. Gita Riau Makmur Pekanbaru, 3) organizational culture had a negative effect. and significant on turnover intention of employees of PT. Gita Riau Makmur Pekanbaru. 4) Job satisfaction, organizational commitment and organizational culture together have a significant effect on turnover intention in employees of PT. Gita Riau Makmur Pekanbaru

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, organizational culture and turnover intention

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan sehari-hari manusia tidak lepas dari kehidupan berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik dalam kehidupan rumah tangga, organisasi bermasyarakat, bahkan pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang itu akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja.

Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Manajemen sumber daya manusia

mengatur tenaga kerja yang ada dalam organisasi, sehingga terwujudnya tujuan organisasi. Peran sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan kompetitif diantara organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi SDM yang dimilikinya secara maksimal. Potensi yang dimiliki setiap sumberdaya yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output yang optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan

modern, sarana dan prasarana yang lengkap tetapi justru lebih bergantung kepada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Disini dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang penting disebuah perusahaan. Perusahaan perlu mengatur sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang berpotensi agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan.

Perpindahan karyawan (*employee turnover*) adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. *Turnover* dapat diartikan mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi oleh organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover Intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi maupun pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Banyaknya perusahaan yang mengalami *Turnover Intention*, hal ini juga dialami oleh PT. Gita Riau Makmur (HINO) yang merupakan perusahaan milik swasta yang bergerak sebagai *authorized dealer* tunggal distributor kendaraan truk dan bus yang sudah berdiri sejak lama. Tidak dipungkiri bahwa setiap perusahaan selalu menghadapi masalah tingginya tingkat *turnover intention*.

Batas *Turnover* Karyawan adalah 10% dalam satu tahun, jika melebihi 10% maka tingkat *turnover* karyawan diperusahaan termasuk tinggi (Ridlo:2012). Dari data tersebut pada tahun 2016 tingkat LTO 11,8%, pada

tahun 2017 mengalami kenaikan sebesar 14,3% tahun 2018 kembali naik menjadi 16,0%, tahun 2019 sebesar 12,5%, dan pada tahun 2020 menjadi 17,1%, dapat diindikasikan bahwa PT.Gita Riau Makmur memiliki masalah pada karyawan yang berpeluang melakukan intensi *turnover*. Karena *Turnover* yang dilakukan akan berdampak terhadap intensi *turnover* (keinginan pindah kerja) pada karyawan yang masih tinggal di perusahaan (Mobley dalam Ridlo:2012).

Turnover masih menjadi salah satu isu penting dalam perkembangan perusahaan dan hal ini juga mendapat perhatian serius dari pihak manajemen khususnya sumber daya manusia. Kendala yang dihadapi oleh perusahaan ketika angka *turnover* tinggi yakni bagaimana cara mengisi kekosongan akibat dari karyawan yang keluar, tentu akan membutuhkan waktu, biaya, dan tenaga untuk proses perekrutan, pelatihan dan lainnya.

Selain itu, bukan hanya kehilangan materil bagian kehilangan yang paling penting dari adanya *turnover* adalah hilangnya modal intelektual. Seperti karyawan yang telah diberikan pelatihan dan pendidikan selama bekerja diperusahaan, pengetahuannya menjadi digunakan oleh perusahaan lain.

Adanya permasalahan *turnover* disebabkan oleh tidak tercapainya kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, karena tingkat kepuasan kerja dicapai apabila harapan dan kebutuhan selaras dengan kenyataan yang dirasakan. Namun sebaliknya ketidakpuasan seorang karyawan melahirkan beberapa perilaku negatif seperti sengaja melakukan kesalahan kerja, pemogokan, suka membolos, frustasi, kinerja yang buruk bahkan berhenti bekerja. Dalam hal ini kepuasan kerja sangat menentukan bagus tidaknya kinerja dari seorang karyawan. Jika karyawan merasa puas dengan

pekerjaannya, maka mereka akan terpacu untuk berbuat lebih baik lagi.

Selain kepuasan kerja faktor komitmen organisasi juga mempengaruhi *turnover intention*. Seorang dalam menjalankan pekerjaan pada suatu instansi atau perusahaan mempunyai masalah yang sangat mendasar, dimana setiap karyawan yang satu dengan karyawan yang lain tidak akan sama komitmen yang dimiliki. Komitmen kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan dan kecil kemungkinan untuk keluar dari organisasi dan sebaliknya jika karyawan mempunyai komitmen rendah maka kinerja yang diperoleh akan rendah pula. Peace dan Mechanic (2014) mengungkapkan semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang berkomitmen cenderung lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Selanjutnya yang mempengaruhi *Turnover Intention* yakni Budaya Organisasi. Malik (2014:3) menyatakan bahwa jika karyawan merasa terikat dengan nilai-nilai organisasi berupa budaya organisasi yang ada, maka akan merasa senang dalam bekerja dan mereka akan melakukan tugas dan kewajiban dengan baik serta mengerjakan secara tulus dan ikhlas, sehingga diharapkan dapat mengurangi dampak terhadap absensi dan *Turnover Intention* dan terlambatnya bekerja.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Untuk mewujudkan karyawan yang bekinerja tinggi, perusahaan perlu menerapkan budaya organisasi yang baik sehingga diharapkan mampu terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, perlu didukung oleh pihak-

pihak didalam organisasi, yaitu Manager atau pimpinan organisasi.

Dari uraian-uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru”

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka permasalahan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru ?
2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru ?
3. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru?
4. Apakah Kepuasan Kerja, komitmen organisasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan Permasalahan yang dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

4. Untuk mengetahui Pengaruh Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

Manfaat Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan berguna untuk :

- a. Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana informasi dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* di perusahaan baik sekarang maupun di masa yang akan datang.

- b. Pihak lain

Hasil penelitian ini sebagai informasi dan pengetahuan tentang perusahaan bagi masyarakat umum dan untuk dijadikan sebagai bahan masukan dan tambahan bagi para peneliti yang ingin membahas variabel yang ada pada penelitian ini.

TINJAUAN PUSTAKA

Turnover Intention

Menurut Robbins dan Judge (2009) *turnover intention* adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela ataupun tidak secara sukarela. Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Harnoto dalam Putrianti et al (2014:4) menyatakan, “*turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik”. Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang

diungkapkan sebelumnya, bahwa intensi *turnover* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan.

Indikator *Turnover Intention*

Menurut Mobley (1979) dalam Tika Nur Halimah dkk (2016), Diploey (2018) dan Santoni & Harahap (2018) indikator pengukuran *turnover intention* terdiri dari :

- a. Memikirkan Untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

- b. Pencarian Alternatif Pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

- c. Niat Untuk keluar (*Intention to quit*)

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

- d. Keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik

Adanya keinginan untuk bekerja yang sesuai dengan kemampuan, transportasi dan jarak dekat yang ditempuh, serta adanya dukungan dari keluarga.

- e. Tingkat Karir yang adil

Adanya keinginan untuk memiliki tingkat karir (promosi) yang lebih baik, upah yang lebih layak, peningkatan kapasitas diri, serta keinginan untuk memajukan perusahaan.

Kepuasan kerja

Handoko (Edy Sutrisno, 2019, P.75) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Edy Sutrisno (2014:75) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pekerja memandang pekerjaan mereka.

Indikator Kepuasan kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2010), Robbins (2015), Yuniarsih (2017), Sule dan Prinsa (2018), Robbins dan Judge (2015) antara lain :

a. Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

b. Tingkat Gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

c. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

d. Pengawasan

e. Pekerjaan itu sendiri

Komitmen Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (dalam Wibowo, 2015:430) Komitmen adalah kesepakatan untuk melakukan

sesuatu untuk diri sendiri, Individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya.

Luthans (2012:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah "Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan".

Indikator Komitmen Organisasi

Adapun indikator-indikator komitmen organisasi Menurut Spencer dan Spencer (1993:87) dalam Kaswan (2015:127), Shaleh (2018), Mowday et al (2008) yaitu:

- a. Memahami kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.
- b. Adanya kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi
- c. Adanya kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- d. Adanya kebanggaan karyawan pada karyawan pada organisasi, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.
- e. Keinginan untuk bekerja keras

Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) Budaya Organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Menurut Fahmi (2017:117) “Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu”.

Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison dkk (2016 hal.131), Bond (2011), Sunadji et al (2013) menyatakan indikator dari budaya organisasi, yang meliputi :

- Kesadaran diri. Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
- Kepribadian. Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani)
- Profesionalisme
- Ketaatan peraturan
- Perhatian terhadap hal-hal rinci

Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut :

H₁ : Diduga Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

H₂ : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

H₃ : Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap

Turnover Intention pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

H₄ : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru yang berfokus pada karyawan bagian finance dan accounting, mekanik, marketing berlokasi di Jl. Kaharuddin Nasution Km 12 Pekanbaru

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif dan data kualitatif. Sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang didapat dari sumber pertama, seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner, serta data-data lain yang ada hubungan dengan penelitian. Dan data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber-sumber lain yang telah diolah.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini meliputi karyawan bagian finance dan accounting, mekanik, marketing pada PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru, yang berjumlah 85 orang.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan penyebaran kuesioner.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah regresi berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen terhadap dependen. Maka model rumus regresi linier berganda sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = *Turnover intention*

a = Konstanta

b₁b₂ = Koefisien Regresi

X₁ = kepuasan kerja

X₂ = Komitmen Organisasi

X₃ = Budaya Organisasi

E = Sistem Error

Definisi Operasional Variabel Indikator Turnover Intention

Menurut Mobley (1979) dalam Tika Nur Halimah dkk (2016), Diploye (2018), Santoni & Harahap (2018) indikator *Turnover Intention* yaitu :

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*)
2. Pencarian alternatif Pekerjaan (*Intention to Search for alternatif*)
3. Niat Untuk keluar (*Intention to quit*)
4. Keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik
5. Tingkat karir yang adil

Indikator Kepuasan kerja

Menurut Hasibuan (2010), Robbins (2015), Yuniarsih (2017), Sule dan Priansa (2018) dan Robbins & Judge (2015) indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Kemampuan
2. Tingkat Gaji
3. Rekan kerja yang mendukung
4. Pengawasan
5. Pekerjaan itu sendiri

Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Spencer (1993) dalam Kaswan (2015), Shaleh (2018), Mowday et al dalam sopiah (2008) yaitu :

1. Memahami tujuan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar
2. Adanya kemauan karyawan
3. Adanya kesetiaan karyawan
4. Adanya kebanggan karyawan pada karyawan dan pada organisasi
5. Keinginan untuk bekerja keras

Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison dkk (2016), Bond dalam Moehariono (2011), dan Sunadji et al (2013) yaitu :

1. Kesadaran diri
2. Kepribadian
3. Profesionalisme
4. Ketaatan Peraturan
5. Perhatian terhadap hal-hal rinci

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengukur variabel-variabel penelitian penulis membuat daftar pertanyaan yang dijawab oleh responden dalam bentuk kuesioner. Hasil dari pengisian bersifat kualitatif dan untuk mempermudah pengukuran digunakan skala peringkat (ordinal) yang mana data dalam bentuk kualitatif diubah menjadi data kuantitatif.

Analisis deskriptif

- a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 1

NO	Jenis Kelamin	Frekuensi		Turnover
		Orang	Persentase %	
1	Laki-laki	79	93	15,3
2	Perempuan	6	7	14,5
Jumlah		85	100%	29,8

Sumber : Data olahan, 2021

Jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan. Hal ini dikarenakan karyawan laki-laki lebih banyak dibutuhkan bekerja dilapangan dan juga memiliki stamina yang cukup mampu dalam mengoperasikan mesin dibanding karyawan perempuan. Karyawan perempuan bekerja dibagian kantor karena lebih ringan pekerjaannya sehingga jumlahnya lebih sedikit yakni hanya 6 karyawan dengan persentase 7% dan selebihnya karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 79 karyawan dengan persentase 93%.

- b. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 2

No.	Usia Responden (Tahun)	Frekuensi		Turnover
		Orang	Persentase(%)	
1	21-30 Tahun	39	46	13,8
2	31-40 Tahun	32	38	15,7
3	>40 Tahun	14	16	17,9
Jumlah		85	100%	47,4

Sumber : Data Olahan, 2021

Diketahui distribusi usia karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru sebagian besar berusia 21-30 tahun sebanyak 39 responden (46%). Karena perusahaan lebih banyak memperkerjakan karyawan yang masih dalam masa produktif dan mempunyai pengalaman tinggi dalam bekerja.

- c. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 3

NO	Pendidikan	Frekuensi		Turnover
		Orang	Persentase%	
1	SLTA sederajat	35	41	15,8
2	Diploma 3 (D3)	20	24	15,1
3	Strata 1 (S1)	30	35	14,7
Jumlah		85	100	45,6

Sumber: Data olahan, 2021

Bahwa tingkat pendidikan karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru sebagian besarnya yakni lulusan SLTA sederajat (41%). Hal ini dikarenakan dalam proses kerjanya tidak membutuhkan tingkat pendidikan yang tinggi yang terpenting mempunyai skill dan kemampuan.

- d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Tabel 4

NO	Masa Kerja	Frekuensi		Turnover
		Orang	Persentase%	
1	1-5 Tahun	29	34	14,1
2	6-10 Tahun	37	44	15,0
3	11 -15 Tahun	13	15	17,5
4	>15 Tahun	6	7	16,8
Jumlah		85	100%	63,4

Sumber : Data Olahan, 2021

Dari tabel diatas dilihat bahwa masa kerja karyawan pada PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru yang terbanyak adalah 6-10 tahun (44%) . Hal ini berarti dari sisi pengalaman sudah cukup memadai dan semangat kerja dan keterampilan fisik juga memadai.

Uji Validitas

Pengujian ini dilaksanakan dengan menggunakan *coefficient correlation pearson* dalam SPSS. Pedoman suatu model dikatakan valid jika tingkat signifikan dibawah 0,05 maka butir pernyataan tersebut dapat dikatakan valid. Dan juga butir kuesioner dikatakan valid jika memiliki nilai r-hitung diatas r-tabel 0,213.

Tabel 5 Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Kep
Kepuasan Kerja	X1.1	0,694	0,213	Valid
	X1.2	0,596	0,213	Valid
	X1.3	0,625	0,213	Valid
	X1.4	0,546	0,213	Valid
	X1.5	0,551	0,213	Valid
Komitmen Organisasi	X2.1	0,348	0,213	Valid
	X2.2	0,621	0,213	Valid
	X2.3	0,453	0,213	Valid
	X2.4	0,390	0,213	Valid
	X2.5	0,542	0,213	Valid
Budaya Organisasi	X3.1	0,359	0,213	Valid
	X3.2	0,698	0,213	Valid
	X3.3	0,577	0,213	Valid
	X3.4	0,459	0,213	Valid
	X3.5	0,382	0,213	Valid
Turnover Intention	Y.1	0,540	0,213	Valid
	Y.2	0,435	0,213	Valid
	Y.3	0,502	0,213	Valid
	Y.4	0,471	0,213	Valid
	Y.5	0,383	0,213	Valid

Sumber: Data Olahan, 2021

Berdasarkan tabel uji validitas dapat dilihat bahwa semua butir pernyataan adalah valid. Semua pernyataan dapat dikatakan valid karena memiliki nilai *pearson correlation* (r hitung) yang lebih besar dari nilai r tabel serta memiliki nilai signifikan di bawah 0,05

Uji Reliabilitas

Hasil dari pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian yang dipakai dapat digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Reliabilitas dapat menjadi alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dan variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pedoman alat ukur dikatakan reliabel adalah apabila nilai *Cronbach alpha* sebesar 0,60 atau lebih.

Tabel 6

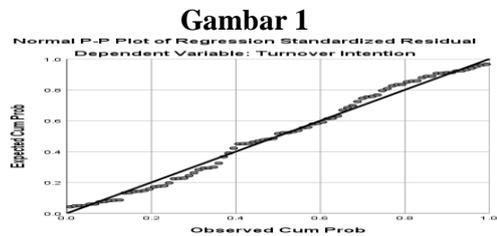
Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0,812	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,711	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	0,732	0,6	Reliabel
Turnover Intention	0,702	0,6	Reliabel

Sumber : data olahan,2021

Berdasarkan Tabel 6 dapat dilihat bahwa masing-masing variabel dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's alpha lebih dari 0,60.

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) sumbu diagonal dari grafik. Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka menunjukkan pola distribusi normal yang mengindikasikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normal.(Ghozali,2012)



Gambar 1

Berdasarkan Gambar 1 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal. Dan dari uji Kolmogorov Smirnov diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,200 > 0,05$. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model

regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk menguji ada tidaknya korelasi antar variabel bebas digunakan dengan metode Tolerance dan Inflation factor (VIF). Nilai cut off yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance <0,10 atau sama dengan nilai VIF >10

Tabel 7

Model		Coefficients ^a	
		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepuasan Kerja	.789	1.268
	Komitmen Organisasi	.747	1.339
	Budaya Organisasi	.856	1.168

a. Dependent Variable: Turnover Intention

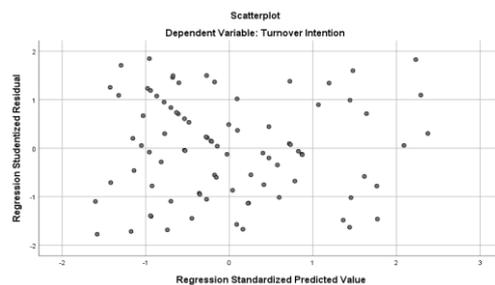
Sumber: data olahan,2021

Dari tabel 7, diperoleh nilai VIF variabel kepuasan kerja sebesar 1.268, komitmen organisasi sebesar 1.339 dan budaya organisasi sebesar 1.168 dengan tingkat tolerance sebesar 0.789, 0.747, dan 0.856. Dengan demikian dapat diartikan bahwa model regresi bebas dari multikolinieritas

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap. Maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas (Ghozali,2012)

Gambar 2



Berdasarkan Gambar 2 , terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan menyebar diatas dan dibawah pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 8

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	31.503	1.323
	Kepuasan Kerja	-.409	.063
	Komitmen Organisasi	-.362	.068
	Budaya Organisasi	-.197	.067

Sumber : Data olahan,2021

- Nilai konstanta (a) sebesar 31,503. Artinya adalah apabila variabel independen yakni kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi diasumsikan nol (0), maka *turnover intention* sebesar 31,503.
- Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja sebesar -0,409. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 satuan maka akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,409 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar -0,362. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 satuan maka akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,362 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -0,197. Artinya adalah bahwa setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 satuan maka akan menurunkan *turnover intention* sebesar 0,197 dan sebaliknya dengan asumsi variabel lain tetap.
- Standar error (e) merupakan

variabel acak dan mempunyai distribusi probabilitas yang mewakili semua faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Y tetapi tidak dimasukan dalam persamaan.

Uji Regresi secara simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikan 0.05. Jika nilai *probability* F lebih kecil dari 0.05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen atau dengan kata lain variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Hasil uji regresi secara simultan (Uji F) dapat dilihat pada tabel 9 .

Tabel 9

Model	Mean Square	F	Sig.
Regression	416.843	55.865	.000 ^b
Residual	201.463		
Total	618.306		

Sumber : data olahan,2021

Berdasarkan Tabel 9 diatas diperoleh dari nilai F sebesar 55.865 Nilai ini lebih besar dari F tabel sebesar 2,717 menunjukkan bahwa keseluruhan variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji Regresi secara parsial (Uji T)

Uji T dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen secara individual (Parsial) terhadap dependen dengan tingkat signifikan (*alpha*) 5% (0.05). Hasil uji T dapat dilihat dari tabel 10.

Tabel 10

Model	T	Sig.	
1	(Constant)	23.815	.000
	Kepuasan Kerja	-6.481	.000
	Komitmen Organisasi	-5.312	.000
	Budaya Organisasi	-2.951	.004

Sumber: Data Olahan,2021

1. Hasil uji Kepuasan kerja (X1). Diketahui t hitung (-6,481) < -t tabel (-1,990) atau Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel kepuasan kerja (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Desi permata et al (2019) dan juga penelitian Gusti dan Sagung (2014)
2. Hasil uji Komitmen organisasi (X2). Diketahui t hitung (-5,312) < -t tabel (-1,990) atau Sig. (0,000) < 0,05. Artinya variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gusti dan Sagung(2014) dan juga penelitian Pande dan I Wayan (2018)
3. Hasil uji Budaya organisasi (X3). Diketahui t hitung (-2,951) < -t tabel (-1,990) atau Sig. (0,004) < 0,05. Artinya variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Desi Permata et al (2019),

Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 11

Tabel 11

Model	R	R Square
1	.821 ^a	.674

Sumber : data olahan,2021

Berdasarkan tabel 11 dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,674. Artinya adalah bahwa sebesar 67,4% variabel *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 32,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang

tidak dimasukkan dalam model regresi ini

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap *turnover Intention*

Dari hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa variabel kepuasan, komitmen organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap *turnover Intention*

Kepuasan kerja karyawan pada PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap kepuasan kerja sebesar 3,49. Dan dari hasil pengujian yang dilakukan diketahui bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru dapat diterima.

Penelitian yang dilakukan oleh Kristanto (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saeed et al, (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Leisanyane dan Khaola (2013) dalam penelitiannya juga menemukan adanya korelasi negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Hal-hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menekan *turnover intention* karyawan. Secara realita seseorang yang merasakan kepuasan akan merasa nyaman berada

dilingkungan kerjanya sehingga kecil kemungkinan untuk meninggalkan organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Komitmen organisasi merupakan suatu faktor yang dapat berhubungan langsung maupun tidak langsung terhadap *turnover intention*. Jika komitmen organisasi disuatu perusahaan baik, maka tingkat *turnover intention* akan menurun.

Penelitian Robbins & Judge (2006) menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan *turnover*. Tampak bahwa komitmen yang afektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil-hasil organisasi seperti kinerja dan perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain.

Safi'I, (2015) komitmen yang tinggi dari setiap anggota organisasi perusahaan dapat dilihat dari keinginan anggota untuk tetap berada diorganisasi yang diinginkan. Pernyataan ini juga didukung oleh hasil penelitian dari Ida dan Komang (2015) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dan hasil penelitian dari Ni made dan I Gede (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Dengan dikemukakan hasil penelitian dan menunjukkan keterkaitan antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Komitmen organisasi akan memberikan pengaruh positif terhadap karyawan dalam berpikir sehingga komitmen organisasi dapat mencegah karyawan pergi meninggalkan perusahaan untuk tetap berada dalam posisi yang aman.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *turnover intention*

Budaya organisasi yang ada di PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru masih cukup baik. Ini dibuktikan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap budaya organisasi sebesar 3,28. Dan dari

hasil pengujian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru dapat diterima.

Sebuah budaya organisasi yang kuat akan tetap terjaga apabila masing-masing anggota organisasinya tetap konsekuen dengan loyalitas dan komitmennya terhadap organisasi. Budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap rendahnya niat karyawan untuk berpindah, dimana saat persepsi karyawan terhadap budaya organisasi tinggi, maka *turnover* karyawan rendah (Kumar et al dalam Johartono dan Widuri,2013)

Hasil penelitian Yuliandri et al (2014) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap *turnover intention* dengan arah negatif

Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi ada keterkaitan dengan *turnover intention*. Budaya organisasi akan cenderung memberikan pengaruh positif terhadap *turnover* karyawan dan akan membuat karyawan nyaman dengan lingkungan kerjanya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kepuasan kerja berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil deskriptif dan pengujian analisis data terbukti bahwa sistem pengawasan dari atasan belum optimal.

Komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil deskriptif dan pengujian analisis data terbukti bahwa karyawan belum meyakini aturan-aturan yang ada diperusahaan baik untuk bersama, karyawan masih sering memikirkan keluar dari organisasi dan juga masih kurang bangganya karyawan terhadap organisasi.

Budaya organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil deskriptif dan pengujian data terbukti bahwa karyawan belum mempunyai kesadaran diri yang kuat untuk meningkatkan kinerjanya, masih sering melanggar aturan yang ada diperusahaan, dan juga karyawan masih sering menjerjakan tugasnya kurang teliti.

Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru. Dari hasil deskriptif variabel dan pengujian analisis data bahwa jika karyawan memperoleh pekerjaan yang lebih baik maka mereka akan pindah dari organisasi, berkeinginan untuk mencari pekerjaan ditempat lain, berniat untuk keluar dari organisasi, merasa bahwa pekerjaannya tidak sesuai dengan minatnya, dan juga tidak berkeinginan dalam hal meningkatkan kapasitas diri menjadi lebih baik.

Saran

Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut :

Untuk meminimalkan *Turnover Intention* pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru, karyawan hendaknya tidak meninggalkan pekerjaan secara fisik serta selalu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan

Untuk memaksimalkan kepuasan kerja pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru. Diharapkan pimpinan lebih memberikan perhatian kepada karyawan dan mengawasi bawahannya supaya bekerja dengan baik.

Untuk memaksimalkan komitmen organisasi pada karyawan PT.Gita Riau Makmur Pekanbaru. Diharapkan pimpinan mampu membuat

suatu kebijakan yang akan meningkatkan komitmen yang tinggi pada karyawan yaitu dengan cara mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan, dengan demikian karyawan akan merasa bangga berada pada perusahaan karena terlihat aktif dalam keadaan apaun pada perusahaan.

Untuk memperbaiki Budaya Organisasi pada PT.Gita Riau Makmur supaya lebih baik, maka diharapkan perusahaan memberikan sanksi tegas terhadap pelanggaran.

Selain itu, disarankan Peneliti selanjutnya dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi, dengan metode atau model penelitian yang berbeda pada objek yang berbeda, misal pada jenis intansi berbeda atau perusahaan berbeda sehingga dapat dilihat perbedaannya dan sebaiknya penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel yang lain agar dapat dilihat perbedaan dari hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, Marbawi, 2016. *Manajemen sumber daya manusia teori, praktik dan penelitian*. Unimal press, Lhokseumawe
- Amri,Ulil, et al. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Head Office PT. Thamrin Brothers Palembang*. *Jurnal Kompetitif*, 6(1).
- Devyanti,N.L.P.L, et al . 2020. *Effect of Job Satisfaction on Turnover Intention with Organizational Commitment as a Mediating Variable*. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(3), 293-298.
- Edison,et al. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan Ketiga)*. Bandung: Alfabeta.

- Ekarahman, G. N., & Endratno, H.2017. *Pengaruh kepuasan kerja,motivasi kerja,komitmen organisasi terhadap turnover intention pada karyawan CV Surya Agung motor Banyumas. Media Ekonomi, 17(2), 91-101.*
- Fahmi,Irfan .2018. *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi.*Bandung :Alpabeta
- Indrayani, N. M. M., & Sudibya, I. G. A.2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention. 6(11)*
- Islamy, F. J. 2019. *Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja dosen tetap sekolah tinggi ilmu ekonomi indonesia membangun. Jurnal Indonesia Membangun, 18(02), 30-44.*
- Moeheriono.2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.* Jakarta :PT Raja Grafindo Persada.
- Muis, et al.2018. *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah), 1(1), 9-25.*
- NingTyas,et al. 2020. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 9(4), 1634.*