

## **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi**

### *THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION TO TURNOVER INTENTION TROUGH EMPLOYEE SATISFACTION IN PT AVILA PRIMA INTRA MAKMUR BANYUWANGI*

Yuliandri Dwi Saputra, Sri Wahyu Lelly, Chairul Saleh  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121  
E-mail : jeannxblack@gmail.com

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, budaya organisasi terhadap *turnover intention*, dan motivasi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap bagian produksi PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi sebanyak 329 orang karyawan. Metode *sampling* yang digunakan adalah *simple random sampling* dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Variabel yang digunakan yaitu sebanyak 4 variabel; budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan *turnover intention*. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi dengan arah positif, budaya organisasi dan motivasi serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi dengan arah negatif, serta budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi dengan arah negatif.

**Kata kunci** : Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*

#### **Abstract**

*This study aims to identify and analyze the influence of organizational culture on job satisfaction, motivation, job satisfaction, job satisfaction on turnover intention, organizational culture on turnover intention, and motivation of the employee turnover intention in PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi. The population in this study is still part of the production employees of PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi many as 329 employees. The sampling method used was simple random sampling the number of respondents as many as 100 people. Variables used as many as four variables; organizational culture, motivation, job satisfaction and turnover intention. The analysis tool used is the path analysis (path analysis). The results showed that the organizational culture and motivation affect the job satisfaction of employees in PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi with positive direction, organizational culture and motivation and job satisfaction effect on turnover intention in PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi with negative direction, as well as organizational culture and motivational effect on turnover intention through job satisfaction in PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi with negative direction.*

**Keywords** : Organizational Culture, Motivation, Job Satisfaction, Turnover Intention

#### **Pendahuluan**

Harmonisasi antar personal yang ada dalam organisasi, merupakan suatu kondisi yang turut menentukan berhasil atau tidaknya organisasi perusahaan mencapai tujuan. Variabel pada tingkatan organisasional yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan adalah budaya organisasi (Robbins, 2003:56). Setiap organisasi pasti mempunyai suatu budaya yang antara satu organisasi dengan yang lain memiliki perbedaan. Budaya mewakili nilai moral yang disepakati dan dijadikan pedoman oleh setiap anggota organisasi untuk bersikap.

Persoalan mendasar bagi suatu organisasi adalah menciptakan budaya yang kuat atau dengan kata lain bagaimana mengubah budaya lemah menjadi budaya kuat yang akhirnya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang mengimplikasikan tercapainya tujuan. Tujuan kerja akan dapat terlaksana dan terpenuhi apabila beberapa variabel yang mempengaruhi mendukung. Salah satu variabel yang dimaksud adalah motivasi. Semua tingkah laku manusia pada dasarnya mempunyai motif tertentu. Motif merupakan penggerak, alasan, dorongan yang ada di dalam diri manusia yang menyebabkan orang tersebut berbuat sesuatu. Dapat dikatakan pula bahwa

motif merupakan dorongan, keinginan, hasrat, dan tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri manusia untuk berbuat atau untuk melakukan sesuatu (Wursanto, 2002:302).

Setiap karyawan mempunyai motif tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Karyawan yang kurang diperhatikan oleh organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan ini sering ditimbulkan dalam bentuk motivasi yang rendah, cepat lelah dan bosan serta tidak peduli dengan lingkungan. Hubungan yang dekat serta komunikasi yang baik antara seorang pemimpin dan karyawannya merupakan salah satu cara yang dapat memberikan motivasi kerja kepada karyawan sehingga karyawan merasa dihargai. Seorang karyawan yang termotivasi akan sekuat tenaga bekerja keras melakukan pekerjaannya dengan baik untuk keberhasilan organisasi. Kerja keras yang dilakukan dengan adanya dorongan atau motivasi akan menghasilkan sebuah kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Robbins (2008:99), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Bila kepuasan terjadi, pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Kondisi kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan termotivasi dan betah dalam bekerja sehingga tercipta suatu kepuasan kerja.

Fenomena yang sering terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang bagus dapat dirusak dengan salah satu sikap karyawan yaitu *turnover intention* (keinginan berpindah) yang berujung pada keputusan *turnover* karyawan (Indriana, 2012:14). Tingginya tingkat *turnover intention* akan menjadi masalah serius bagi perusahaan karena pada akhirnya perusahaan harus kembali melakukan *rekrutmen* apabila karyawan yang ada memutuskan untuk keluar.

PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang kelautan yaitu pengkalengan ikan di Muncar Banyuwangi. Di dalam industri pengkalengan ikan, hal yang menjadi faktor utama dalam kelangsungan perusahaan adalah ketersediaan ikan. Produksi perusahaan tentu bergantung dengan ketersediaan ikan yang ada. Apabila ketersediaan ikan berkurang maka produksi perusahaan juga akan berkurang bahkan bisa mengakibatkan perusahaan vakum tidak berproduksi jika ketersediaan ikan tidak mencapai target produksi perusahaan. Situasi inilah yang pernah dialami perusahaan tersebut dan tetap menjadi kekhawatiran sampai saat ini. Fenomena perusahaan

vakum dalam proses produksi adalah hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan maupun karyawan. Dalam sudut pandang karyawan, hal tersebut merugikan bagi mereka karena apabila proses produksi tidak berjalan maka kesempatan mereka dalam bekerja dan mendapatkan penghasilan tidak terpenuhi. Hal inilah yang kemudian berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan dimana mereka merasa tidak puas dengan pekerjaannya sehingga timbul keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*). Dengan fenomena seperti itu, budaya organisasi dan motivasi dari perusahaan menjadi sangat penting untuk mendorong gairah karyawan sehingga mereka tetap mau bekerja pada perusahaan tersebut.

Tujuan pentingnya budaya organisasi dan motivasi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja karyawan pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi.

## Metode Penelitian

### Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini, rancangan penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yang bertujuan untuk memberikan suatu pertanggung jawaban terhadap semua langkah yang akan diambil dalam menyelesaikan suatu masalah secara efektif. Rancangan penelitian secara *explanatory* mencoba untuk menjelaskan suatu pokok permasalahan dan terdapat sebuah pengujian hipotesis serta melakukan analisis dari data yang diperoleh. Dalam penelitian ini digunakan model analisis jalur (*path analysis*) untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja karyawan pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi.

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi yang berjumlah 329 orang, Dari populasi tersebut diambil 100 orang sebagai sampel dengan cara *simple random sampling*.

### Metode Analisis

Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel terikat, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara.

Mekanisme analisa jalur adalah ;

- 1) Konsep uji yang digunakan didalam penelitian ini adalah a) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel *independen*, yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel *intervening*, yaitu kepuasan kerja ( $Z$ ); b) Konsep uji digunakan untuk mengetahui variabel *independen*, yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ), melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) berpengaruh terhadap variabel *dependent*, yaitu *turnover intention* ( $Y$ ), dan; c) Konsep

uji digunakan untuk mengetahui variabel kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap variabel *dependent*, yaitu *turnover intention* (Y);

- 2) Data yang diolah akan dilakukan *trimming theory* jika terjadi pengaruh yang tidak signifikan pada masing-masing variabel, apabila budaya organisasi (X<sub>1</sub>), atau motivasi (X<sub>2</sub>) tidak berpengaruh terhadap variabel *intervening*, yaitu kepuasan kerja (Z).

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut :

$$Z = \beta X_1 Z + \beta X_2 Z \dots\dots\dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta X_1 Y + \beta X_2 Y + \beta Z Y \dots\dots\dots (\text{persamaan 2})$$

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Variabel Penelitian

**Tabel 1 Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)**

Item	Frekuensi				
	1	2	3	4	5
X <sub>1.1</sub>	-	-	-	51	49
X <sub>1.2</sub>	-	-	-	54	46
X <sub>1.3</sub>	-	-	1	58	41
X <sub>1.4</sub>	-	-	5	78	17
X <sub>1.5</sub>	-	-	6	72	22
X <sub>1.6</sub>	-	-	2	71	27
X <sub>1.7</sub>	-	-	5	77	18
X <sub>1.8</sub>	-	-	1	77	22
Total	-	-	20	538	242

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 1, berkaitan dengan tabulasi frekuensi dengan 4 indikator dalam variabel penelitian, dapat diketahui bahwa pada pernyataan indikator disiplin, 100 responden diketahui bahwa untuk item X<sub>1.1</sub>, 51 menjawab setuju, dan 49 menjawab sangat setuju, sedangkan untuk item X<sub>1.2</sub>, 54 menjawab setuju, dan 46 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator disiplin. Pada pernyataan indikator koordinasi, 100 responden diketahui bahwa untuk item X<sub>1.3</sub>, 1 menjawab netral, 58 menjawab setuju, dan 41 menjawab sangat setuju, sedangkan untuk item X<sub>1.4</sub>, 5 menjawab netral, 78 menjawab setuju, dan 17 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator koordinasi. Pada pernyataan indikator perlakuan yang manusiawi, 100 responden diketahui bahwa untuk item X<sub>1.5</sub>, 6 menjawab netral, 72 menjawab setuju, dan 22 menjawab sangat setuju, sedangkan untuk item X<sub>1.6</sub>, 2 menjawab netral, 71 menjawab setuju, dan 27 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator perlakuan yang manusiawi. Pada pernyataan indikator promosi, 100 responden diketahui bahwa untuk item X<sub>1.7</sub>, 5 menjawab

netral, 77 menjawab setuju, dan 18 menjawab sangat setuju, sedangkan untuk item X<sub>1.8</sub>, 1 menjawab netral, 77 menjawab setuju, dan 22 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator promosi.

**Tabel 2 Distribusi Frekuensi Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Item	Frekuensi				
	1	2	3	4	5
X <sub>2.1</sub>	-	-	-	52	48
X <sub>2.2</sub>	-	-	4	70	26
X <sub>2.3</sub>	-	-	-	64	36
X <sub>2.4</sub>	-	-	9	79	12
X <sub>2.5</sub>	-	-	3	48	49
X <sub>2.6</sub>	-	-	1	80	19
Total	-	-	17	393	190

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 2, berkaitan dengan tabulasi frekuensi dengan 6 indikator dalam variabel penelitian, dapat diketahui bahwa pada pernyataan indikator X<sub>2.1</sub>, bertanggung jawab, 100 responden diketahui 52 menjawab setuju, dan 48 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator bertanggung jawab. Pada pernyataan indikator X<sub>2.2</sub>, berani mengambil resiko, 100 responden diketahui bahwa 4 menjawab netral, 70 menjawab setuju, dan 26 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator berani mengambil resiko. Pada pernyataan indikator X<sub>2.3</sub>, tujuan yang relaistis, 100 responden diketahui bahwa 64 menjawab setuju, dan 36 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator tujuan yang relaistis. Pada pernyataan indikator X<sub>2.4</sub>, rencana kerja yang baik, 100 responden diketahui bahwa 9 menjawab netral, 79 menjawab setuju, dan 12 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator rencana kerja yang baik. Pada pertanyaan indikator X<sub>2.5</sub>, memanfaatkan umpan balik, 100 responden diketahui bahwa 3 menjawab netral, 48 menjawab setuju, dan 49 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator memanfaatkan umpan balik. Pada pernyataan indikator X<sub>2.6</sub>, mencari kesempatan, 100 responden diketahui bahwa 1 menjawab netral, 80 menjawab setuju, dan 19 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator mencari kesempatan.

**Tabel 3 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja (Z)**

Item	Frekuensi
------	-----------

	1	2	3	4	5
Z <sub>1</sub>	-	-	2	57	41
Z <sub>2</sub>	-	-	3	56	41
Z <sub>3</sub>	-	-	5	62	33
Z <sub>4</sub>	-	-	2	68	30
Z <sub>5</sub>	-	-	-	62	38
Total	-	-	12	305	183

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 3, berkaitan dengan tabulasi frekuensi dengan 5 indikator dalam variabel penelitian, dapat diketahui bahwa pada pernyataan indikator Z<sub>1</sub>, tidak pernah bolos, 100 responden diketahui bahwa 2 menjawab netral, 57 menjawab setuju, dan 41 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator tidak pernah bolos. Pada pernyataan indikator Z<sub>2</sub>, hasil kerja bagus, 100 responden diketahui bahwa 3 menjawab netral, 56 menjawab setuju, dan 41 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator hasil kerja bagus. Pada pernyataan indikator Z<sub>3</sub>, giat semangat dan gembira, 100 responden diketahui bahwa 5 menjawab netral, 62 menjawab setuju, dan 33 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa, mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator giat semangat dan gembira. Pada pernyataan indikator Z<sub>4</sub>, semangat kerja tinggi, 100 responden diketahui bahwa 2 menjawab netral, 68 menjawab setuju, dan 30 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa, mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator semangat kerja tinggi. Pada pernyataan indikator Z<sub>5</sub>, sifat positif, 100 responden diketahui bahwa 62 menjawab setuju, dan 38 menjawab sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator sifat positif.

**Tabel 4 Distribusi Frekuensi Turnover Intention (Y)**

Item	Frekuensi				
	1	2	3	4	5
Y <sub>1</sub>	64	36	-	-	-
Y <sub>2</sub>	53	47	-	-	-
Y <sub>3</sub>	28	71	1	-	-
Y <sub>4</sub>	62	38	-	-	-
Y <sub>5</sub>	45	54	1	-	-
Total	252	246	2	-	-

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4, berkaitan dengan tabulasi frekuensi dengan 5 indikator dalam variabel penelitian, dapat diketahui bahwa pada pernyataan indikator Y<sub>1</sub>, tingkat absensi, 100 responden diketahui bahwa 64 menjawab sangat tidak setuju, dan 36 menjawab tidak setuju. Hal ini

menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator tingkat absensi. Pada pernyataan indikator Y<sub>2</sub>, malas bekerja, 100 responden diketahui bahwa 53 menjawab sangat tidak setuju, dan 47 menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator malas bekerja. Pada pernyataan indikator Y<sub>3</sub>, pelanggaran tata tertib kerja, 100 responden diketahui bahwa 28 menjawab sangat tidak setuju, 71 menjawab tidak setuju, dan 1 menjawab netral. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator pelanggaran tata tertib kerja. Pada pernyataan indikator Y<sub>4</sub>, protes terhadap atasan, 100 responden diketahui bahwa 62 menjawab sangat tidak setuju, dan 38 menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju dan responden memiliki persepsi yang sangat baik terhadap indikator protes terhadap atasan. Pada pernyataan indikator Y<sub>5</sub>, perilaku positif yang berbeda dari biasanya, 100 responden diketahui bahwa 45 menjawab sangat tidak setuju, dan 54 menjawab tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab tidak setuju dan responden memiliki persepsi yang baik terhadap indikator perilaku positif yang berbeda dari biasanya.

### Pengujian Instrumen

Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pernyataan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%.

**Tabel 5 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Product Moment Pearson's	Sig.	<i>a</i>	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,689	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,704	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,722	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.4</sub>	0,691	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.5</sub>	0,708	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.6</sub>	0,617	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.7</sub>	0,626	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>1.8</sub>	0,498	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.1</sub>	0,768	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,691	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,788	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,725	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.5</sub>	0,805	0,000	< 0,05	Valid
X <sub>2.6</sub>	0,605	0,000	< 0,05	Valid

Z <sub>1</sub>	0,708	0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>2</sub>	0,780	0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>3</sub>	0,726	0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>4</sub>	0,747	0,000	< 0,05	Valid
Z <sub>5</sub>	0,712	0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>1</sub>	0,733	0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>2</sub>	0,776	0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>3</sub>	0,715	0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>4</sub>	0,837	0,000	< 0,05	Valid
Y <sub>5</sub>	0,713	0,000	< 0,05	Valid

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa masing-masing indikator (item) dalam variabel yang digunakan mempunyai hasil nilai *product moment pearson's* dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga indikator (item) yang digunakan dalam variabel penelitian ini dapat dinyatakan relevan dan dapat digunakan sebagai alat dalam pengumpulan data

Uji reliabilitas menggunakan *crobach's alpha*. Suatu instrument dikatakan reliabel apabila *crobach's alpha* lebih besar dari 0,60.

**Tabel 6 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,814	Reliabel
X <sub>2</sub>	0,827	Reliabel
Z	0,786	Reliabel
Y	0,811	Reliabel

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji reliabilitas diatas menunjukkan bahwa data yang diperoleh bersifat reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* yakni 0,814, 0,827, 0,786, dan 0,811 > 0,60, sehingga data yang diperoleh dapat dinyatakan reliabel atau layak sebagai alat dalam pengumpulan data.

Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%

**Tabel 7 Hasil Uji Normalitas**

Variabel	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,115	Normal
X <sub>2</sub>	0,083	Normal
Z	0,069	Normal
Y	0,108	Normal

Sumber : data diolah, 2014

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa nilai probabilitas atau signifikansi untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

**Analisis Jalur**

Analisis jalur berkaitan dengan studi ketergantungan suatu variabel *dependen* pada satu atau lebih variabel *independen* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independen* atau *intervening* terhadap variabel *dependen*. Hasil analisis jalur, yaitu : 1) Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 55%; 2) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 38%; 3) Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap *turnover intention* adalah sebesar 33,7%; 4) Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap *turnover intention* adalah sebesar 38,8%; 5) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah sebesar 69,6%; 6) Pengaruh secara tidak langsung variabel budaya organisasi melalui kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah sebesar 38,2%; 7) Pengaruh secara tidak langsung variabel motivasi melalui kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah sebesar 27,4%. Pada Tabel 8, disajikan hasil analisis jalur;

**Tabel 8. Hasil Analisis Jalur**

Jalur	Beta ( $\beta$ )	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Keterangan
X <sub>1</sub> → Z	0,550	6,264	0,000	Signifikan
X <sub>2</sub> → Z	0,380	4,320	0,000	Signifikan
X <sub>1</sub> → Y	0,337	-2,355	0,021	Signifikan
X <sub>2</sub> → Y	0,388	-2,712	0,008	Signifikan
Z → Y	0,696	-9,603	0,000	Signifikan
ε <sub>1</sub>	0,317	-	-	-
ε <sub>2</sub>	0,548	-	-	-

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan koefisien jalur pada Tabel 8, maka persamaan yang dapat dibentuk adalah :

$$Z = 0,550 X_1 + 0,380 X_2$$

$$Y = 0,337 X_1 + 0,388 X_2 + 0,696 Z$$

**Pembahasan**

**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa budaya organisasi sebagai seperangkat nilai, keyakinan, norma dan asumsi yang mendasari atau digunakan sebagai pedoman perilaku dalam perusahaan adalah baik. Dengan adanya budaya organisasi dalam berperilaku taat hukum dari karyawan maupun pimpinannya dalam mentaati kedisiplinan yang telah ditentukan oleh perusahaan akan membentuk adanya kesetaraan diantara karyawan dan pimpinan yang akan menjadikan karyawan semakin sesuai dengan pola laku yang ada didalam perusahaan. Adanya koordinasi yang dilakukan sebagai rencana didalam suatu perogram kerja dan pengkoordinasian diantara rekan kerja yang ada akan membentuk adanya persamaan ide dan kompetensi serta pelaksanaan kerja sehingga karyawan akan merasa sangat sesuai dengan pelaksanaan program kerja yang ada didalam perusahaan.

**Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa karyawan PT Avila Prima Intra Makmur selalu memberikan kontribusi yang optimal dengan bekerja keras dan sungguh-sungguh untuk menciptakan hasil pekerjaan yang baik dan memuaskan. Di lain pihak, perusahaan juga memberikan apresiasi atas prestasi karyawan sehingga hal tersebut bisa meningkatkan kepuasan kerja di dalam suatu pekerjaan. Motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan adalah baik. Dengan adanya motivasi dari karyawannya dalam bertanggung jawab akan menjadikan pekerjaan yang dihasilkannya baik dan bermutu atau sesuai dengan keinginan perusahaan sehingga penilaian prestasi kerjanya akan menjadikan dirinya hal yang baik, adanya tujuan hidup atau kerja yang realistis akan menjadikan karyawan mampu bekerja secara optimal sehingga harapannya akan dapat diwujudkan sesuai dengan apa yang telah dia harapkan. Karyawan yang dapat secara komprehensif merencanakan dan berkerja secara baik akan membentuk dirinya untuk dapat berprestasi didalam bekerja dengan adanya prestasi maka karyawan memperoleh kebanggaan dari hal tersebut.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa Budaya organisasi sebagai suatu kesepakatan bersama yang diambil para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan yang mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan karyawan maupun perusahaan adalah baik.. Upaya organisasi untuk penuntunan perilaku karyawan, pada dasarnya adalah melakukan pemberdayaan sumber daya manusia atau karyawan seefektif mungkin namun dengan mendasarinya pada budaya organisasi yang tepat. Budaya organisasi merupakan variabel kunci yang bisa mendorong keberhasilan perusahaan. Kesesuaian budaya organisasi terhadap partisipasi yang mendukungnya akan menimbulkan perasaan senang dalam bekerja yang dapat menjadi pendorong individu untuk tetap bekerja dan mengurangi keinginan untuk berpindah (*turnover intention*).

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Turnover Intention**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa Karyawan PT Avila Prima Intra Makmur memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas pekerjaannya untuk selalu memberikan hasil yang terbaik dengan atau tanpa resiko sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri karyawan pada akhirnya. Pekerjaan dengan hasil baik tentu akan mendapatkan apresiasi yang membuat komitmen karyawan untuk selalu bekerja keras. Dengan adanya motivasi dari dalam diri karyawan untuk dapat bekerja secara baik dengan menaati peraturan kerja, bertanggung jawab dalam bekerja dan berusaha melakukan secara optimal dalam melakukan kegiatannya akan menciptakan adanya perasaan puas atau gembira pada diri karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena

Artikel Ilmiah Mahasiswa 2014

adanya penilaian hasil kerja atau prestasi kerjanya sehingga akan membentuk adanya komitmen untuk berkerja tetap secara baik dan menghindarkan karyawan untuk malas dan melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa Hubungan antara pimpinan dan karyawan PT Avila Prima Intra Makmur berjalan dengan baik dimana karyawan bekerja baik dan berprestasi mendapat apresiasi pimpinan sehingga kedua pihak merasa puas. Dengan adanya kepuasan kerja karyawan yang dapat dicerminkan karyawan untuk dapat berkerja secara baik dengan menghasilkan pekerjaan yang relatif telah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaannya, akan membentuk adanya komitmen pada diri seorang karyawan untuk tetap dapat berkerja secara baik dan berprestasi sehingga akan menghilangkan adanya keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan yang telah memberikannya kepuasan. Dengan demikian baik karyawan dan pimpinan akan selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi keduanya maupun perusahaan sehingga tidak terjadi adanya keinginan untuk keluar.

#### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa karyawan dengan budaya organisasi yang kuat juga akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi yang mengakibatkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan yang lebih kecil. Budaya organisasi yang dibentuk di PT Avila Prima Intra Makmur secara baik dengan kesepakatan bersama antara pimpinan dan karyawan didalam membentuk adanya sebuah pelaksanaan kerja, nilai dan norma yang harus dipatuhi bersama. Hal tersebut menjadikan karyawan mampu dan sesuai didalam melaksanakan pola yang telah mereka sepakati, sehingga karyawan senantiasa merasa puas dan berkerja dengan baik, patuh dan taat, saling membantu, dan dapat berkerjasama menghindarkan atau menghilangkan keinginan karyawan untuk keluar atau berhenti dari perusahaan tempat dimana mereka membuat keputusan bersama atau berkerja.

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa motivasi karyawan PT Avila Prima Intra Makmur tinggi dan kepuasan kerja yang baik tercermin dari rasa tanggung jawab dan gairah kerja yang menciptakan suatu keinginan untuk bekerja dan memberikan sesuatu yang terbaik untuk pekerjaannya. Dengan adanya motivasi dari dalam diri karyawan untuk dapat bekerja secara baik dengan menaati peraturan kerja, bertanggung jawab dalam bekerja dan berusaha melakukan secara optimal dalam melakukan kegiatannya akan menciptakan adanya perasaan puas atau gembira pada diri karyawan. Kepuasan tersebut dapat

mengurangi keinginan untuk keluar karena masih ada sikap untuk berbuat lebih baik untuk perusahaan.

## Kesimpulan dan Keterbatasan

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut ; 1) Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi dengan arah negatif; 2) Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi dengan arah positif; 3) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi dengan arah negatif.

### Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah : 1) Penelitian ini hanya diorientasikan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*; 2) Responden didalam penelitian ini hanya berjumlah 100 orang sebagai responden didalam penelitian.

## Ucapan Terima Kasih

“Penulis mengucapkan terimakasih kepada manajemen PT Avila Prima Intra Makmur Banyuwangi sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik”.

## Daftar Pustaka

- Alduwaihi, Abdullah. *The influence of organizational culture on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention: a study on the banking sector in the kingdom of Saudi Arabia*. Journal Faculty of Business and Law, Victoria University.
- Anastasia Ania. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI Knife Di Surabaya*. Skripsi Universitas Kristen Petra. Tidak dipublikasikan.
- Anwar P. Mangkunegara. 2006. *Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadi, Sutrisno. 1991. *Analisis Butir Untuk Instrument Angket Tes Dan Skala Nilai Dengan Basica*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (2<sup>nd</sup>)*. Jakarta: PT Prehalindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Organisasi & Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indriana, Dian. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus Pada PT Nyonya Meneer*

- Semarang). Jurnal Universitas Semarang. Tidak dipublikasikan.
- Koesmono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Skripsi Universitas Kristen Petra. Tidak Dipublikasikan.
- Kuncoro, Mudjarat. 2007. *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta
- Lucky, E. 2003. “*Pembentukan Costumer Melalui Service Quality Ditinjau Dari Complatin Terhadap Jasa Armada*”. Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behavior Ninth Edition*. Singapore: MCGraw Hill Book Co.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*. Yogyakarta: BPFE.
- Mulyono, D. 2003. *Budaya Korporate dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT. Komputindo.
- Mustika, I Ketut. 2012. *Analisis Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Pengaruhnya Terhadap Intent To Leave Karyawan Pada Industry Jasa Perhotelan Di Kabupaten Badung Dan Kota Denpasar*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis STIE Triatma Mulya Badung.
- Normanita, Tri Agung. 2008. *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Kentucky Fried Chicken (KFC) Kabupaten Jember*. Skripsi Universitas Jember. Tidak dipublikasikan.
- Prawira, Rifqy Raditya. 2008. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen Organisasi Karyawan Pada MNC Sky Vision KPP Jember*. Skripsi Universitas Jember. Tidak dipublikasikan.
- Prayitno, Duwi. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. MediaKom, Yogyakarta
- Purnanti Trifida. 2007. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Persepsi Kesempatan Memperoleh Kerja Lain Sebagai Variabel Moderator Pada Karyawan Marketing PT. Manulife Financial Di Surabaya*. Skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas. Tidak Dipublikasikan.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Prehalindo.
- ....., Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sachdeva, Geeta. 2011. *Turnover intentions in relation to work motivation of banking employees*. International Journal of Research Finance Marketing
- Santoso, Singgih dan Tjiptono, Fandi. 2001. *Riset Pemasaran: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Siagian, Sondang P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wursanto. 2002. *Dasar - dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- <http://id.scribd.com/doc/73705006/Indikator-kepuasan-kerja>. [25November2011].