

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP INTENSI *TURNOVER* PADA KARYAWAN PT. GITA RIAU MAKMUR (HINO) PEKANBARU DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Nurjannah¹ Kasmiruddin²

Program Studi Administrasi Bisnis - Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

ABSTRACT

This study aims to find out: 1) The influence of organizational climate on turnover intention of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru, 2) Effect of organizational climate on Job Satisfaction of employees of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru, 3) Effect of Job Satisfaction on turnover intentions of employees of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru, 4) Effect of organizational climate on turnover intentions of employees of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru through job satisfaction as a mediating variable. This research is a study using a quantitative approach. The subject of this research is PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru with 118 employees. Data collection using questionnaires, and data analysis using SEM-PLS analysis with warpPLS 4.0 software.

The results of this study indicate that: 1) organizational climate has a significant negative effect on turnover intentions of employees of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru, 2) organizational climate has a significant positive effect on job satisfaction of employees of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru, 3) Job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru, 4) Job satisfaction mediates the influence of organizational climate on turnover intention of PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.

Keywords: *Organizational Climate, Turnover Intention, and Job Satisfaction.*

PENDAHULUAN

Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik perusahaan dapat menghemat biaya total karena dapat memperhitungkan biaya tenaga kerja, mengurangi waktu kegiatan operasional perusahaan dengan memanfaatkan pengalaman karyawan bekerja diperusahaan dikarenakan keinginan pindah kerja (intensi *turnover*) karyawan yang rendah, Dan perusahaan dapat menghemat biaya pengawasan untuk mewujudkan kinerja operasional yang baik pada karyawan karena karyawan merasa puas dengan pekerjaannya sehingga bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya (Christina Whidya Utami; 2006). Beberapa faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* pada perusahaan adalah: kepuasan kerja, komitmen organisasi, promosi jabatan, stres kerja, dan keadilan (Kraemer dalam Ridlo; 2012). Sikap puas terhadap pekerjaan sering kali dilihat dari perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang seharusnya mereka dapatkan (Robbins; 2003). Kepuasan kerja dianggap sebagai cara pandang karyawan baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya (Siagian; 2011).

Kepuasan kerja sebagai respon *affectif* atau emosional karyawan terhadap berbagai jenis pekerjaan sehingga menyebabkan karyawan bekerja dengan senang hati

tanpa ada paksaan, memberikan hasil yang baik dan akan menurunkan intensi turnover karyawan (Kreitner dan Kinicki; 2014). Salah satu faktor penting yang dapat menimbulkan kepuasan kerja adalah iklim organisasi, dimana iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena karyawan merasa lebih nyaman dalam menyelesaikan setiap bentuk pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Kreitner dan Kinicki; 2014). Iklim organisasi yang memberikan kesan menyenangkan bagi karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Handoko, 2003). Iklim organisasi yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah bagi karyawan (*turnover intention*) yang pada akhirnya dapat menimbulkan *turnover* yang sebenarnya. Iklim organisasi akan memberikan perasaan nyaman bagi karyawan, sehingga karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan beranggapan bahwa perusahaan tempatnya bekerja adalah perusahaan terbaik. Dengan demikian keinginan untuk keluar dari perusahaan tidak dimiliki karyawan karena telah merasa puas dengan pekerjaannya dan merasa nyaman dengan perusahaan tempatnya bekerja. Dengan kepercayaan selama 16 tahun dari PT. Hino Motors Sales Indonesia (HMSI), PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru dituntut untuk selalu memperhatikan strategi bersaing, salah satunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik melalui pengelolaan iklim organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan selanjutnya mengurangi intensi *turnover* karyawan.

Tabel 1.

**Data Absensi Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru
Tahun 2015-2017**

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah hari kerja	Alasan absen						Jumlah (hari)
			Sakit	%	Izin	%	Lain	%	
2015	107	295	37	22,56	55	33,54	72	43,9	164
2016	113	303	27	21,26	41	32,28	59	46,47	127
2017	118	298	35	24,14	63	43,45	47	32,41	145

Sumber: PT. Gita Riau Makmur

Berdasarkan data di atas dapat kita ketahui bahwa tingkat absensi karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru mengalami peningkatan pada tahun 2017 setelah sebelumnya mulai menurun pada tahun 2016. Absensi yang meningkat dapat mengindikasikan kepuasan kerja yang rendah pada karyawan. Kepuasan kerja yang rendah tersebut dapat berpengaruh pada turnover karyawan (Mobley dalam Ridlo ; 2012). Berikut ini adalah data tingkat *turnover* karyawan pada PT. Gita Riau Makmur (HINO).

Tabel 2.

**Tingkat Turnover Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru
Tahun 2015-2017**

Tahun	Jlh. Karyawan		Jlh. Karyawan masuk (orang)	Jlh. Karyawan keluar (orang)	Tingkat turnover karyawan (%)
	Awal Tahun	Akhir Tahun			
					$\frac{jl.k.keluar}{\frac{1}{2}(k.awal\ thn + k.akhir\ thn)} \times 100\%$
2015	109	107	17	19	17,59
2016	107	113	21	15	13,63
2017	113	118	28	23	19,91

Sumber: PT. Gita Riau Makmur

Batas *turnover* karyawan adalah 10% dalam satu tahun, jika melebihi 10% maka tingkat *turnover* karyawan diperusahaan tersebut termasuk tinggi (Ridlo;2012). Dari data tersebut diindikasikan bahwa PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru memiliki

masalah pada karyawan yang berpeluang melakukan Intensi *turnover*. Karena *turnover* yang dilakukan karyawan sebelumnya akan berdampak terhadap intensi *turnover* (keinginan pindah kerja) pada karyawan yang masih tinggal di perusahaan (Mobley dalam Ridlo ; 2012). Berdasarkan pemaparan diatas maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu : “Bagaimana Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi?”.

Intensi *Turnover* (keinginan berpindah) karyawan yang tinggi akan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Menurut Zeffane dalam (Rizal, 2015) arti intensi adalah keinginan untuk keluar yang timbul pada individu untuk melaksanakan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela. Dimensi intensi *turnover* menurut Mobley dalam Ridlo (2012) meliputi:

1. Pemikiran untuk berhenti (*Thinking of quitting*)
Adalah pemikiran seseorang karyawan untuk keluar dari sebuah perusahaan dan adanya pemikiran bahwa ia berkemungkinan tidak bertahan dengan perusahaan.
2. Niat mencari pekerjaan lain (*Intent to search*)
Adalah sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain
3. Niat untuk meninggalkan perusahaan (*Intent to quit*)
Adalah sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar seperti meminimalisasi usaha dalam bekerja, dan membatalkan pekerjaan penting.

Kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja yang terlihat dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan berdampak pada turnover karyawan (Husein, 2004). Terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover*, sehingga perlu meningkatkan kepuasan kerja untuk mengurangi *turnover* (Wibowo, 2016). Tingkat kepuasan kerja memiliki hubungan dengan kuat lemahnya keinginan pindah pekerjaan (intensi *turnover*) yang disebabkan oleh ketidakpuasan dengan tempat kerja sekarang (Siagian, 2015).

Greenberg dan Baron dalam wibowo (2016) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut :

- 1) Membuat pekerjaan menyenangkan
Orang lebih puas dengan pekerjaan yang menyenangkan daripada yang membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan membosankan, masih mungkin dalam pekerjaan tersebut terdapat hal yang menyenangkan bagi orang yang mengerjakan.
- 2) Orang dibayar dengan jujur
Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini berlaku tidak hanya pada gaji atau upah per jam saja, tetapi juga *fringe benefit*. Sjalan dengan teori nilai, jika orang dibayar dengan jujur dan diberi kesempatan untuk memilih *fringe benefit* yang paling diinginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.
- 3) Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya
Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil bekerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan konseling individu kepada pekerja agar kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.
- 4) Menghindari pekerjaan membosankan dan berulang-ulang

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan kerja dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Sesuai dengan teori dua faktor, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang menyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

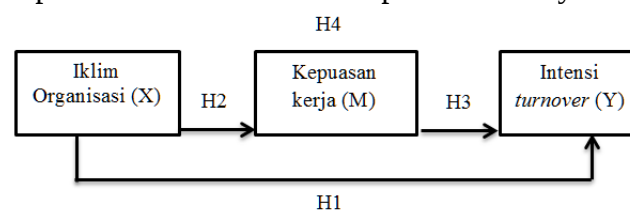
Menurut T. Hani Handoko (2003) iklim organisasi memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, dimana hal itu selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi adalah keadaan di mana seseorang bekerja, tempat kerja yang baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah.

Robert Stinger, 2002 dalam Wairawan (2007) mengemukakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terapat enam (6) dimensi yang diperlukan, yaitu:

1. Struktur.
Merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai tanggungjawab/peran yang jelas dalam organisasi.
2. Standar-standar.
Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan yang baik.
3. Tanggung jawab.
Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mererka adalah “bas diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya.
4. Penghargaan.
Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik.
5. Dukungan.
Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.
6. Komitmen.
Merefleksikan perasaan bangga setiap anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

KERANGKA BEPIKIR

Kerangka berpikir untuk variabel dalam penelitian ini yaitu:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat 4 (empat) hipotesis, yaitu:

H1 = Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Intensi *Turnover* Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.

H2 = Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.

H3 = Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Intensi *Turnover* Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.

H4 = Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Iklim Organisasi terhadap Intensi *Turnover* Karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data-data. Menurut Kerlinger (dalam Sugiyono, 2014) penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan hubungan-hubungan antar variabel. Penelitian dilakukan di PT. Gita Riau Makmur (Hino) pekanbaru yang terletak di jalan Kaharuddin Nasution, KM 12. Pekanbaru. Dan dilakukan mulai dari tanggal 25 Juni 2018 sampai selesai. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari pegawai PT. Gita Riau Makmur (Hino) Pekanbaru yang berjumlah 118 Orang. Besarnya sampel dalam penelitian ini mengikuti anjuran metode SEM-PLS yaitu 100 sampel.

Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisa SEM (*Structural Equation Modeling*) atau Model Persamaan Struktural dengan menggunakan program PLS (*Partial Least Square*) untuk menguji hubungan antar variabel. Aplikasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah warfPLS versi 4.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Measurement Model (Outer model)

Convergent Validity (Validitas Konvergen)

Berdasarkan tabel berikut, diketahui bahwa terdapat 4 item dengan nilai faktor *loading* < 0,40. 2 item variabel iklim organisasi yaitu X3 dengan nilai faktor *loading* 0,310 dan X4 dengan faktor *loading* 0,374, 1 item variabel kepuasan kerja yaitu M14 dengan nilai faktor *loading* 0,072, dan 1 item intensi *turnover* yaitu Y3 dengan nilai faktor *loading* 0,347. Dengan demikian 4 item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dibuang dari model. Jumlah awal item pertanyaan adalah 32 item dengan 4 item yang tidak valid, sehingga jumlah item pertanyaan menjadi 28 item.

Tabel 3.

Hasil output combined loadings and cross-loading

Indikator	IO	KK	IT	SE	P value	Keterangan
X1	(0,694)	0,027	0,130	0,097	<0,001	Valid
X2	(0,581)	0,446	-0,205	0,097	<0,001	Valid
X3	(0,310)	0,086	0,346	0,125	0,007	Tidak Valid
X4	(0,374)	0,803	-0,313	0,136	0,004	Tidak Valid
X5	(0,634)	-0,525	-0,045	0,115	<0,001	Valid
X6	(0,646)	-0,272	0,298	0,091	<0,001	Valid
X7	(0,644)	-0,708	0,132	0,114	<0,001	Valid
X8	(0,699)	0,132	0,162	0,105	<0,001	Valid
X9	(0,553)	0,019	-0,075	0,109	<0,001	Valid
X10	(0,449)	-0,030	-0,365	0,123	<0,001	Valid
X11	(0,470)	0,775	-0,127	0,112	<0,001	Valid
X12	(0,688)	-0,135	-0,085	0,089	<0,001	Valid
M1	0,046	(0,749)	-0,044	0,072	<0,001	Valid
M2	0,061	(0,681)	-0,007	0,073	<0,001	Valid
M3	-0,172	(0,654)	-0,023	0,095	<0,001	Valid
M4	-0,206	(0,655)	-0,155	0,092	<0,001	Valid
M5	0,379	(0,600)	0,212	0,081	<0,001	Valid
M6	0,627	(0,698)	0,102	0,078	<0,001	Valid
M7	0,098	(0,629)	-0,092	0,086	<0,001	Valid
M8	-0,135	(0,618)	-0,263	0,091	<0,001	Valid
M9	-0,307	(0,689)	-0,173	0,085	<0,001	Valid
M10	-0,026	(0,739)	0,196	0,071	<0,001	Valid
M11	0,212	(0,451)	0,250	0,112	<0,001	Valid
M12	-0,186	(0,670)	-0,056	0,089	<0,001	Valid
M13	-0,367	(0,700)	0,092	0,099	<0,001	Valid
M14	0,621	(0,072)	0,147	0,145	0,311	Tidak Valid
Y1	0,014	0,102	(0,603)	0,114	<0,001	Valid
Y2	0,261	-0,098	(0,671)	0,086	<0,001	Valid
Y3	-0,712	0,629	0,347	0,164	0,018	Tidak Valid
Y4	-0,305	0,260	(0,529)	0,106	<0,001	Valid
Y5	0,096	-0,276	(0,675)	0,101	<0,001	Valid
Y6	0,256	-0,299	(0,629)	0,130	<0,001	Valid

Sumber: data olahan 2018

Setelah dilakukan perbaikan dengan membuang variabel yang tidak valid, dapat dilihat dari tabel dibawahini, bahwa masing-masing variabel yaitu: iklim organisasi, kepuasan kerja, dan intensi *turnover* telah memenuhi kriteria *Convergent validity*.

Berikut hasil output nilai loading setelah perbaikan:

Tabel 4.

Hasil output combined loadings and cross-loading

Indikator	IK	KK	IT	SE	P value	Ket.
X1	(0,707)	0,139	0,147	0,095	<0,001	Valid
X2	(0,584)	0,417	-0,183	0,089	<0,001	Valid
X5	(0,657)	-0,414	-0,054	0,105	<0,001	Valid
X6	(0,662)	-0,149	0,291	0,088	<0,001	Valid
X7	(0,663)	-0,573	0,145	0,100	<0,001	Valid
X8	(0,710)	0,144	0,167	0,096	<0,001	Valid
X9	(0,542)	0,092	-0,059	0,104	<0,001	Valid
X10	(0,451)	-0,036	-0,368	0,119	<0,001	Valid
X11	(0,416)	0,799	-0,155	0,099	<0,001	Valid
X12	(0,686)	-0,124	-0,155	0,086	<0,001	Valid
M1	0,089	(0,749)	-0,082	0,073	<0,001	Valid
M2	0,061	(0,681)	0,056	0,072	<0,001	Valid
M3	-0,069	(0,656)	-0,056	0,094	<0,001	Valid
M4	-0,124	(0,655)	-0,0146	0,092	<0,001	Valid
M5	0,302	(0,602)	0,180	0,080	<0,001	Valid
M6	0,519	(0,698)	0,083	0,078	<0,001	Valid
M7	0,071	(0,629)	-0,092	0,086	<0,001	Valid
M8	-0,146	(0,619)	-0,234	0,092	<0,001	Valid
M9	-0,376	(0,687)	-0,151	0,084	<0,001	Valid
M10	0,043	(0,739)	0,183	0,071	<0,001	Valid
M11	0,235	(0,449)	0,223	0,111	<0,001	Valid
M12	-0,203	(0,669)	-0,030	0,088	<0,001	Valid
M13	-0,319	(0,701)	0,107	0,099	<0,001	Valid
Y1	0,073	0,166	(0,609)	0,114	<0,001	Valid
Y2	0,365	-0,222	(0,600)	0,091	<0,001	Valid
Y4	-0,376	0,328	(0,549)	0,112	<0,001	Valid
Y5	0,061	-0,258	(0,657)	0,104	<0,001	Valid
Y6	0,044	0,056	(0,679)	0,105	<0,001	Valid

Sumber: data olahan 2018

Discriminant Validity

Tabel 5.

Nilai Loading Ke Konstruk Lainnya

Indikator	Loading	>	Loading ke konstruk lainnya			Ket.
			IK	KK	IT	
X1	0,707	>		0,139	0,147	Valid
X2	0,584	>		0,417	-0,183	Valid
X5	0,657	>		-0,414	-0,054	Valid
X6	0,662	>		-0,149	0,291	Valid
X7	0,663	>		-0,573	0,145	Valid
X8	0,710	>		0,144	0,167	Valid
X9	0,542	>		0,092	-0,059	Valid
X10	0,451	>		-0,036	-0,368	Valid
X11	0,416	>		0,799	-0,155	Valid
X12	0,686	>		-0,124	-0,155	Valid
M1	0,749	>	0,089		-0,082	Valid
M2	0,681	>	0,061		0,056	Valid
M3	0,656	>	-0,069		-0,056	Valid
M4	0,655	>	-0,124		-0,146	Valid
M5	0,602	>	0,302		0,180	Valid
M6	0,698	>	0,519		0,083	Valid
M7	0,629	>	0,071		-0,092	Valid
M8	0,619	>	-0,146		-0,234	Valid
M9	0,687	>	-0,376		-0,151	Valid
M10	0,739	>	0,043		0,183	Valid
M11	0,449	>	0,235		0,223	Valid
M12	0,669	>	-0,203		-0,030	Valid
M13	0,701	>	-0,319		0,107	Valid
Y1	0,609	>	0,073	0,166		Valid
Y2	0,600	>	0,365	-0,222		Valid
Y4	0,549	>	-0,376	0,328		Valid
Y5	0,657	>	0,061	-0,258		Valid
Y6	0,679	>	0,044	0,056		Valid

Sumber: data olahan 2018

Berdasarkan tabel tersebut, keseluruhan indikator telah memenuhi kriteria *Discriminant Validity*. Variabel iklim organisasi yang dilambangkan dengan X1 sampai X12 memiliki nilai loading yang lebih besar dari nilai loading ke-konstruk lainnya. Variabel kepuasan kerja yang dilambangkan dengan M1 sampai M14 memiliki nilai loading yang lebih besar dari nilai loading ke-konstruk lainnya. Kemudian, variabel intensi *turnover* yang dilambangkan dengan Y1 sampai Y6 juga memiliki nilai loading yang lebih besar dari nilai loading ke-konstruk lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator telah memenuhi kriteria *Discriminant Validity*.

Composite Reliability

Tabel 6.
Koefisien Variabel Laten

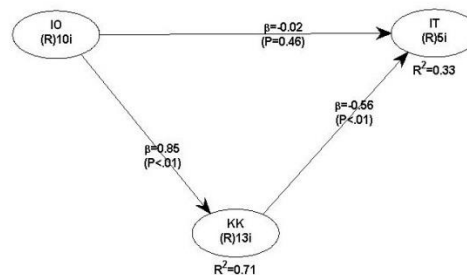
	IK	KK	IT	Kriteria	Ket.
<i>Composite reliab</i>	0,856	0,909	0,768	$\geq 0,70$	Reliabel
Cronbach's alpha	0,813	0,890	0,623	$\geq 0,5$ baik dan $\geq 0,3$ cukup	Reliabel

Sumber: data olahan 2018

Tabel diatas menunjukkan nilai *composite reliability* dari setiap variabel yaitu: iklim organisasi (IO) dengan nilai 0,856, kepuasan kerja (KK) dengan nilai 0,909, dan intensi turnover (IT) dengan nilai 0,768. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* dari setiap variabel yaitu: iklim organisasi (IO) dengan nilai 0,813, kepuasan kerja (KK) dengan nilai 0,890, dan intensi turnover (IT) dengan nilai 0,623. Berdasarkan hasil dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha*, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel telah memenuhi kriteria *composite reliability*.

2. Structural Model (Inner Model)

(APC)=0.473, $P < 0.001$
(ARS)=0.521, $P < 0.001$
(AARS)=0.512, $P < 0.001$
(AVIF)=3.501, accept. if ≤ 5 ,
ideally ≤ 3.3
(AFVIF)=2.982, accept. if ≤ 5 ,
ideally ≤ 3.3
(GoF)=0.459, small ≥ 0.1 ,
medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36



Sumber: data olahan 2018

Gambar 3.1 Hasil Pengujian Model Stuktural

Hasil *output* di atas, menjelaskan bahwa APC memiliki indeks sebesar 0,748 dengan nilai *p - value* $< 0,001$. Sedangkan ARS memiliki indeks sebesar 0,596 dengan *p - value* $< 0,001$. Dengan demikian, maka *inner model* dapat diterima. Berdasarkan data tersebut AVIF nilainya 3,501 yang mengindikasikan tidak ada multikolonieritas didalam model . Dalam penelitian ini, nilai GoF yang dihasilkan dari *output* WarpPLS sebesar 0,459, dengan demikian secara keseluruhan model dalam penelitian ini dianggap fit karena memiliki nilai GoF $> 0,36$.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7.
Nilai R^2 variabel laten endogen

Variabel	R^2
Kepuasan Kerja (KK)	0,714
Intensi Turnover (IT)	0,327

Sumber: data olahan 2018

Hasil perhitungan R^2 untuk setiap variabel laten endogen pada Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai R^2 berada pada rentang nilai 0,327 (IT) hingga 0,714 (KK). Dalam model penelitian ini, variabel yang tergolong moderat adalah variabel intensi *turnover* (IT) karena mendekati nilai 0,33 yaitu 0,327. Dan variabel yang tergolong kuat adalah variabel kepuasan kerja (KK) karena melebihi 0,67 yaitu 0,714.

Koefisien Jalur (Uji Signifikansi)

Tabel 8.

Nilai Koefisien Jalur Model Penelitian	
Path	Path coefficient
IO→KK	0,845
IO→IT	-0,018
KK→IT	-0,557

Sumber: data olahan 2018

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui nilai koefisien dari setiap jalur model penelitian. Jalur IO→KK signifikansi dan berbanding lurus dengan nilai koefisien 0,845. Kemudian jalur IO→IT tidak signifikansi dan berbanding terbalik dengan nilai koefisien -0,018. Sedangkan jalur KK→IT signifikansi dan berbanding terbalik dengan nilai koefisien -0,557.

Ukuran Efek Cohen (f^2)

Tabel 9.

Nilai Efek Cohen Model Penelitian	
Path	Efek Cohen (f^2)
IO→KK	0,714
IO→IT	0,009
KK→IT	0,318

Sumber: data olahan 2018

Hasil penghitungan dari tabel diatas menunjukkan nilai f^2 dari setiap jalur. IO→KK adalah jalur dengan konstruk independen yang memiliki pengaruh besar terhadap konstruk dependen dengan nilai $f^2 > 0,35$ yaitu 0,714. Kemudian jalur IO→IT adalah jalur dengan konstruk independen yang memiliki pengaruh kecil terhadap konstruk dependen dengan nilai f^2 mendekati 0,2 yaitu 0,009. Selanjutnya jalur KK→IT adalah jalur dengan konstruk independen yang memiliki pengaruh besar dengan nilai f^2 yang mendekati 0,35 yaitu 0,318.

Relevansi Prediktif (Q^2)

Tabel 10.

Nilai Q-squared Variabel Laten	
Variabel	Q^2
Kepuasan Kerja (KK)	0,697
Intensi <i>Turnover</i> (IT)	0,324

Sumber: data olahan 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa, dalam model penelitian ini, semua konstruk atau variabel laten endogen memiliki nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 (nol) sehingga prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah relevan.

3. Evaluasi Efek Mediasi

Tabel 11.

Hasil Pengujian <i>Direct effect</i> dan <i>Indirect effect</i>				
Jalur	<i>Direct Effect</i>		<i>Indirect Effect</i>	
	<i>Koef</i>	<i>P-v</i>	<i>Koef</i>	<i>P-v</i>
IO → IT	-0.49	<0,001	-0.018	0,457
IO → KK			0,845	<0,001
KK → IT			-0,557	<0,001

Sumber: data olahan 2018

a. Pengujian *Direct Effect*

Melakukan estimasi *direct effect* iklim organisasi terhadap intensi *turnover* (jalur c). Dari hasil pengujian diatas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara negatif terhadap intensi *turnover* dengan nilai beta -0,49 dengan signifikansi $P < 0,001$.

b. Pengujian *Indirect Effect*

Melakukan estimasi *indirect effect* secara simultan dengan *triangle PLS SEM Model* yaitu iklim organisasi → intensi *turnover* (Jalur c"), iklim organisasi → kepuasan kerja (jalur a), dan kepuasan kerja → intensi *turnover* (Jalur b).

Dari pengujian *direct effect* /model (1) dan *indirect effect* model (2) di atas maka di dapatkan hasil Uji jalur yang di sajikan dalam tabel di bawah ini. Hal ini menunjukkan bentuk *full mediation* atau dengan kata lain kepuasan kerja memediasi secara penuh pengaruh iklim organisasi terhadap intensi *turnover*.

4. Uji sobel /Sobel Test

Tabel 12.

Path Coefficient

Path	Path coefficient
X→M (koefisien a)	0,845
M→Y (koefisien b)	-0,557

Sumber: data olahan 2018

Tabel 13.

Standar Error For Path Coefficient

Path	Standar Error
X→M (standar error a)	0,030
M→Y (standar error b)	0,157

Sumber: data olahan 2018

Standar error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b , besarnya *standar error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) S_{ab} dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Dimana:

S_{ab} = standar eror pengaruh tidak langsung

a = jalur variabel X→M

b = jalur variabel M→Y

S_a = standar error koefisien a

S_b = standar error koefisien b

Maka dapat dihitung standar eror ab sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 S_{ab} &= \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2} \\
 S_{ab} &= \sqrt{(0,557^2 \times 0,030^2) + (0,845^2 \times 0,157^2) + (0,030^2 \times 0,157^2)} \\
 S_{ab} &= (0,557 \times 0,030) + (0,845 \times 0,157) + (0,030 \times 0,157) \\
 S_{ab} &= 0,01617 + 0,132665 + 0,00471 \\
 S_{ab} &= 0,154085
 \end{aligned}$$

Berdasarkan penghitungan dari rumus diatas, maka diketahui bahwa nilai Sab adalah 0,154085. Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu dihitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Dimana:

t = t hitung

ab = perkalian jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b)

Sab = standar error koefisien ab

Maka dapat dihitung nilai t dari koefisien ab sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

$$t = \frac{0,845 \times 0,557}{0,154085}$$

$$t = \frac{0,470665}{0,154085}$$

$$t = 3,05458$$

Jika nilai t -hitung > t -tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Sehingga didapatkan nilai t -tabel = 1,98. Berdasarkan hasil nilai t -hitung diatas, dapat diketahui bahwa nilai t -hitung = 3,05458 > nilai t -tabel = 1,98. Sehingga dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

5. Uji Hipotesis

Hipotesis 1

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa $\beta = -0,49$ dengan $p\text{-value} < 0,001$. Penelitian ini menggunakan tingkan signifikansi sebesar 5% sehingga dengan $p\text{-value} < 0,001$ ($< 0,05$) menunjukkan bahwa: “Iklim organisasi berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru”.

Hipotesis 2

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa $\beta = 0,845$ dengan $p\text{-value} < 0,001$. Penelitian ini menggunakan tingkan signifikansi sebesar 5% sehingga dengan $p\text{-value} < 0,001$ ($< 0,05$) menunjukkan bahwa: “Iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru”.

Hipotesis 3

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa $\beta = -0,557$ dengan $p\text{-value} < 0,001$. Penelitian ini menggunakan tingkan signifikansi sebesar 5% sehingga dengan $p\text{-value} < 0,001$ ($< 0,05$) menunjukkan bahwa: “Kepuasan kerja berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru”.

Hipotesis 4

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai t -hitung = 3,05458 > t -tabel (1,98). Penelitian ini menggunakan tingkan signifikansi sebesar 5%, dengan t -tabel = 1,98, sehingga dengan nilai t -hitung = 3,05458 > t -tabel (1,98) menunjukkan bahwa: “Kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru”.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Intensi Turnover

Hasil pengujian dengan menggunakan *software warp pls 4.0* menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap intensi *turnover*. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat persepsi karyawan pada iklim organisasi semakin rendah tingkat intensi *turnover* karyawan. begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat

persepsi karyawan pada iklim organisasi semakin tinggi tingkat intensi *turnover* karyawan. Dalam penelitian ini, dapat dilihat dari hasil pengujian koefisien jalur yang menunjukkan bahwa semakin rendah iklim organisasi maka semakin tinggi intensi *turnover* yaitu dengan nilai $\beta = -0,49$. Nilai R^2 dapat dilihat pada *effect size*, nilainya sebesar 0,24 yang berarti bahwa variabel iklim organisasi mempengaruhi variabel intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru sebesar 24% dan 76% dipengaruhi variabel lainnya. Sedangkan berdasarkan hasil pengujian efek cohen iklim organisasi memiliki pengaruh kecil terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru dengan nilai 0,009.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian dengan menggunakan *software warp pls 4.0* menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat persepsi karyawan pada iklim organisasi semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat persepsi karyawan pada iklim organisasi semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan. Dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur yang menunjukkan bahwa semakin tinggi iklim organisasi maka semakin tinggi kepuasan kerja yaitu dengan nilai $\beta = 0,845$. Nilai R^2 dapat dilihat pada *effect size*, nilainya sebesar 0,71 yang berarti bahwa variabel iklim organisasi mempengaruhi variabel kepuasan kerja pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru sebesar 71%, dan 29% dipengaruhi variabel lainnya. Sedangkan berdasarkan hasil pengujian efek cohen iklim organisasi memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru dengan nilai 0,714.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover

Hasil pengujian dengan menggunakan *software warp pls 4.0* menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap intensi *turnover*. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan semakin rendah tingkat intensi *turnover* karyawan. begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat persepsi karyawan pada iklim organisasi semakin tinggi tingkat intensi *turnover* karyawan. Dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur yang menunjukkan bahwa semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi intensi *turnover* yaitu dengan nilai $\beta = -0,557$. Nilai R^2 dapat dilihat pada *effect size*, nilainya sebesar 0,33 yang berarti bahwa variabel kepuasan kerja mempengaruhi variabel intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru sebesar 33%, dan 67% dipengaruhi variabel lainnya. Sedangkan berdasarkan hasil pengujian efek cohen kepuasan kerja memiliki pengaruh besar terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru dengan nilai 0,300.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Intensi Turnover

Hasil pengujian dengan menggunakan *software warp pls 4.0* menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh antara iklim organisasi terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau makmur (HINO) Pekanbaru. Hal ini berarti iklim organisasi yang tidak baik menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang rendah pada karyawan, sehingga keinginan karyawan untuk keluar (intensi *turnover*) dari perusahaan semakin tinggi. Berdasarkan hasil evaluasi efek mediasi melalui pengujian *direct effect* dan *indirect effect*, menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap intensi *turnover* sebesar 24% dengan nilai $\beta = -0,49$. Kemudian, setelah dimasukkan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja iklim organisasi menjadi tidak berpengaruh terhadap intensi *turnover* dengan nilai $\beta = -0,018$. Hal tersebut

menunjukkan bahwa terjadi *full mediation*, atau kepuasan kerja memediasi secara penuh pengaruh iklim organisasi terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru. Dan berdasarkan hasil pengujian *Sobel test* menunjukkan nilai t -hitung $>$ nilai t -tabel (1,98) yaitu 3,05458. Hal ini berarti terjadi pengaruh mediasi dari iklim organisasi terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan sebagaimana telah disajikan pada bab IV, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dapat disimpulkan:
 - a. Iklim organisasi PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru dianggap cukup baik secara keseluruhan. Namun setiap dimensinya dalam kategori sangat tidak baik.
 - b. Kepuasan kerja karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru dikategorikan rendah.
 - c. Tingkat intensi *turnover* karyawan PT. Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru tergolong tinggi.
2. Berdasarkan hasil analisis kuantitatif maka dapat disimpulkan:
 - a. Iklim organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.
 - b. Iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.
 - c. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.
 - d. Kepuasan kerja memediasi secara penuh pengaruh Iklim organisasi terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT Gita Riau Makmur (HINO) Pekanbaru.

Saran

Saran Untuk Peneliti Selanjutnya

Saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan ruang lingkup penelitian yang lebih luas, dan mengambil objek dalam bidang lain. Hal ini dimaksudkan agar hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan untuk seluruh bidang bisnis di Indonesia.
2. Penelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel dependen atau variabel mediasi lebih banyak agar dapat mencerminkan pengaruh iklim organisasi yang di duga lebih luas.
3. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan indikator pengukuran yang berbeda pada setiap variabel dalam penelitian ini.

Saran Untuk Pimpinan Perusahaan

Mengingat besarnya masalah yang dihasilkan dari tingginya tingkat intensi *turnover* karyawan, pimpinan perusahaan hendaknya mampu menurunkan tingkat intensi *turnover* karyawan dengan cara meningkatkan iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

1. Pimpinan harus mampu menginformasikan kepada seluruh karyawan tentang bagaimana struktur organisasi dengan cara memajang papan struktur organisasi perusahaan di tempat yang dapat dilihat oleh seluruh karyawan seperti di ruang absensi karyawan. Sehingga karyawan merasa jelas siapa atasannya dan dimana posisinya dalam perusahaan. memperjelas standar perusahaan dan tanggung jawab

karyawan dengan cara memajang standar kerja setiap divisi yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga standar kerja yang telah ditetapkan tersampaikan kepada karyawan dengan jelas. selanjutnya memberikan pengakuan dan dukungan yang sesuai dengan prestasi karyawan, dengan cara membuat daftar karyawan terbaik atau karyawan teladan setiap tahunnya dan diberikan pengakuan berupa sertifikat dan komisi.

2. Pimpinan perusahaan harus mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan seperti: karyawan dengan kemampuan menjual yang baik ditempatkan pada divisi marketing. Memberikan gaji yang sesuai dengan kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan, dengan cara memberikan upah lembur kepada karyawan yang bekerja diluar jam kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga Panji, 2006. *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto Suharmi, 2006. *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: Bina Aksara.
- Ghozali Imam, 2014. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Handoko, T. Hani, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hendriani Susi dan Oemar Yohanas, 2011. *Kinerja Dan Kepuasan Kerja*. Pekanbaru: PUSBANGDIK Universitas Riau.
- Istijanto, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia : Cara Praktis Mendeteksi Dimensi-Dimensi Kerja Karyawan*. Jakarta: Gramedia.
- Kreitner Robert, Kinicki Angelola, 2014. *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Morissan, 2015. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Ridlo Ilham A, 2012. *Turnover Karyawan "Kajian Literatur"*. Surabaya: PHMovement Publication
- Sholihin Mahfud, 2013. *Analisis SEM-PLS engan WarpPLS 3.0 Untuk Hubungan Nonlinear Dalam Penelitian Sosial Dan Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Siagian Sondang P, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sinambela Lijan P, 2016. *Kinerja Karyawan : Teori Pengukuran Dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutoyo Anwar, 2014. *Pemahaman Individu : Observasi, Cheklist, Interviu, Kuisisioner, Sisiometri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Umar Husein, 2004. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Utami, Christina Whidya. 2006. *Manajemen Ritel : Strategi Dan Implementasi Ritel Modern*. Jakarta : Salemba Empat
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2007. *Budaya Dan Iklim Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Jurnal:

- Bakti Rizal, 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Turnover Intention di PT. Musica Studio*. Jurnal Gici, Vol. 5, No. 1, Th. 2017.

- Carmeli Abraham dan Jacob Weisberg, 2006. *Exploring Turnover Intention among Three Professional Groups of Employees*. Human Resource Development International, Vol.9, No.2,191-206, Juni
- Hidayati Nurul, 2016. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intentions Karyawan Bagian Marketing PT. Wahana Sahabat Utama*. EKSIS, E-Jurnal STIE Dewantara, Vol. XI, No. 1, Th. 2016.
- Hwang, Ing-San, Dr. dan Jyh-Huei Kuo, 2006. *Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention – An Examination of Public Sector Organizations*. The Journal of American Academy of Business, Cambridge, Vol.8, March
- Khaeron, 2009. *Motivasi, Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Sebuah Tinjauan Teori)*. Analisis Manajemen, Vol. 4, No. 1, Th. 2009.
- Marshall Egan Toby, Baiyin Yang, Kenneth R. Bartlett, 2004. *The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer Learning and Turnover Intention*. Human resource development Quarterly, Vol. 15, No. 3, Th. 2004
- Rizal Syamsul, 2017. *Pengaruh Kelelahan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Berpindah Pada PT. Oto Finance Cabang Banda Aceh*. Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akutansi, Vol. 3, Th. 2017.
- Sari Nita R, 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah JatimII/Malang*. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 27, No. 1, Th. 2015.
- Setyowati Astri, 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi, Stres Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Hotel Mercure Kuta*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 6, No. 5, Th. 2017.
- Sianipar Anggie RB, 2014. *Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bidang Prouduksi CV. X. Psikoimensia*, Vol. 13, No. 1, Th. 2014.
- Soedjono. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya*. Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya.
- Surachim Ahim, 2008. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Pharmaserve Di PT. Combiphar Jakarta*. Jurnal Strategik, Vol. 7, No. 13, Th. 2008.
- Wibowo Anjar, 2011. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Turen di Malang)*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 9, No. 3, Th. 2011.