



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE*  
*ENGAGEMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI *VARIABLE* MEDIASI  
PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR PT XYZ**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program

Pascasarjana Program Studi Manajemen

**MERCU BUANA**

**NUR SETYANINGSIH  
55118110205**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2021**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *EMPLOYEE  
ENGAGEMENT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI *VARIABLE* MEDIASI  
PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR PT XYZ**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program

Pascasarjana Program Studi Manajemen

**MERCU BUANA**

**NUR SETYANINGSIH  
55118110205**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2021**

## **ABSTRACT**

*The main objective of this study is to determine the effect of organizational culture and employee engagement on turnover intention mediated by job satisfaction, using a quantitative descriptive approach. The data in the study were obtained from 99 respondents who were employees of PT. XYZ. Data analysis in this study used an alternative method of structural equation modeling (SEM), namely partial least square (PLS). The results of this study state that organizational culture variables have a negative and significant effect on turnover intention, work attachment variables have a negative and significant effect on turnover intention, organizational culture variables have a positive and significant effect on job satisfaction, employee engagement variables have a positive and significant effect on turnover intention, Job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention. In the indirect relationship, organizational culture variables have a negative and significant effect on turnover intention through job satisfaction variables, then on the indirect relationship, the employee engagement variable has no effect on turnover intention through job satisfaction.*

*Keyword : Organization Culture, Employee Engagement, Turnover Intention, Job Satisfaction*



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## ABSTRAK

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan keterikatan karyawan terhadap turnover intention dengan dimediasi kepuasan kerja, dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Data dalam penelitian diperoleh dari 99 responden yang merupakan karyawan PT. XYZ. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode alternatif dari structural equation modeling (SEM) yaitu partial least square (PLS). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, variabel keterikatan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Pada hubungan tidak langsung variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention melalui variabel kepuasan kerja, kemudian pada hubungan tidak langsung variabel keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.

Katakunci : Budaya Organisasi, Keterikatan Karyawan, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap  
*Turnover Intention* Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai  
Variable Mediasi Pada Perusahaan Manufaktur PT XYZ

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Nur Setyaningsih

NIM : 55118110205

Program Studi : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan  
Pembimbing Utama



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

# MERCU BUANA

Direktur Program Pasca Sarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Ing Mudrik Alaydrus)



(Dudi Permana, Ph.D)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variable Mediasi Pada Perusahaan Manufaktur PT XYZ

Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Nur Setyaningsih

NIM : 55118110205

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 28 Pebruari 2021



Nur Setyaningsih

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Nur Setyaningsih.  
NIM : 55118110205  
Program Studi : Pasca Sarjana Manajemen SDM  
Kampus Menteng

dengan judul“ THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON TURNOVER INTENTION WITH JOB SATISFACTION AS MEDIATING ROLE“

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 12 Februari 2021 , didapatkan nilai persentase sebesar 30..... %.

Jakarta, 13 February 2020

Administrator Turnitin

  
**Arie Pangudi, A.Md**

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah Subhanahu Wa ta'ala serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterikatan Karyawan terhadap *Turnover Intention* dengan dimediasi Kepuasan Kerja

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercubuana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ing Mudrik Alaydrus selaku Direktur Program Pasca Sarjana.
2. Dudi Permana, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen..
3. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, CHRA selaku pembimbing atas bimbingan, arahan serta waktu yang telah diluangkan kepada penulis untuk memberikan petunjuk dan saran serta ilmu pengetahuan
4. Almarhum ayahanda Bapak H. Giran Sugiarto bin Wasito, Ibunda tercinta Hj. Latifah Suroamijoyo, Ibu Mertua Hj. Eti Rohanah, ayah mertua Bapak H. Rahmat Warhani yang telah mencurahkan segala perhatian baik moril dan juga materiil selama ini
5. Suami tercinta Agus Rudiantna, SE, dan anak anak tersayang Muhamad Ihsan Rabbani, SH dan Muhammad Farhan Hanafi yang dengan penuh pengertian dan kesabaran membantu dan menemani dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Manajemen serta karyawan khususnya kepada departemen HRD PT AJE Indonesia yang telah mendukung kegiatan selama menempuh program kuliah dan tugas akhir ini.



7. Rekan-rekan mahasiswa MSDM angkatan 33 seperjuangan terutama Thia, Sisy, Djody, Hilwan, Sunanda, Budi, M. Toha terima kasih atas dukungan dan kerjasamanya yang baik.
8. Seluruh Dosen Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercubuana Jakarta khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
9. Seluruh karyawan divisi administrasi yang membantu administrasi pendaftaran seminar hingga proses sidang, khususnya admin akademik Universitas Mercubuana Jakarta kampus Menteng.
10. Dan kepada semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, pengetahuan maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan dan perlu pengembangan lebih lanjut agar benar-benar bermanfaat, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun di masa yang akan datang.

Akhir kata penulis berharap tesis ini bermanfaat bagi kita semua dan terutama bagi pengembangan SDM di Indonesia.

Jakarta,..... 2021

Nur Setyaningsih

## DAFTAR ISI

Abstract .....	i
Abstrak .....	ii
Lembar Pengesahan .....	iii
Lembar Pernyataan .....	iv
Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	ix
Daftar Gambar .....	x
Daftar Lampiran .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah Penelitian .....	6
1.2.1. Identifikasi Masalah Penelitian .....	6
1.2.2. Rumusan Masalah Penelitian .....	7
1.2.3. Batasan Masalah .....	8
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	8
1.3.2. Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>10</b>
2.1. Kajian Teori .....	10
2.1.1. <i>Turnover Intention</i> .....	10
2.1.2. Dimensi <i>Turnover Intention</i> .....	13
2.1.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	14
2.2. Budaya Organisasi .....	17
2.2.1. Pengertian Budaya Organisasi/ <i>Organization Culture</i> .....	17
2.2.2. Dimensi Budaya Organisasi .....	20
2.3. Keterikatan Karyawan atau <i>Employee Engagement</i> .....	22
2.3.1. Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	22
2.3.2. Dimensi <i>Employee Engagement</i> .....	24
2.3.3. Kepuasan Kerja atau <i>Job Satisfaction</i> .....	25
2.3.4. Dimensi Kepuasan Kerja .....	26
2.4. Penelitian Terdahulu .....	27
2.4.1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	28
2.4.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	28
2.5. Kerangka Berpikir .....	38
2.6. Hipotesis .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>

3.1. Jenis Penelitian .....	40
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	42
3.2.1. Definisi Operational Budaya Organisasi/ <i>Organization Culture</i> (X1) .....	44
3.2.2. Definisi Operational <i>Employee Engagement</i> (Variabel X2) .....	46
3.2.3. Definisi Operational <i>Turnover Intention (Variable Y2)</i> ....	47
3.3. Pengukuran Variabel .....	49
3.4. Populasi dan Sample .....	50
3.4.1. Populasi .....	50
3.4.2. Sample .....	51
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	51
3.6. Metode Analisis Data .....	52
3.6.1. Analisis Data Deskriptif .....	52
3.6.2. Analisis Dengan Smart PLS .....	52
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	57
4.1.1. Sejarah Perusahaan .....	57
4.1.2. Lingkup dan Bidang Usaha .....	58
4.1.3. Sumber Daya dan Struktur Organisasi.....	58
4.1.4. Tantangan Bisnis .....	59
4.1.5. Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis .....	59
4.2. Deskriptif Profil Responden .....	61
4.2.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	61
4.2.2. Responden Berdasarkan Usia .....	62
4.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan .....	62
4.2.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	63
4.3. Deskripsi Variabel .....	64
4.4. Analisis Data .....	71
4.4.1. Evaluasi <i>Measurement Model (Outer Model)</i> .....	71
4.4.2. Evaluasi <i>Structural Model (Inner Model)</i> .....	82
4.4.3. Pengujian Hipotesis .....	85
4.4.4. Implikasi Manajerial .....	89
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>93</b>
5.1. Simpulan .....	93
5.2. Saran Penelitian Selanjutnya .....	94
5.3. Saran Manajerial .....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>103</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>108</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>124</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data laporan karyawan keluar .....	2
Tabel 1.2.	Hasil survey iklim kerja pada PT. XYZ Tahun 2019 .....	3
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	28
Tabel 3.1.	Operasional Variabel <i>Employee Engagement (X1)</i> .....	38
Tabel 3.2.	Operasional Variabel Budaya Organisasi/ <i>Organization Culture</i> ....	39
Tabel 3.3.	Operasional Variabel Kepuasan Kerja/ <i>Job Satisfaction (Y1)</i> .....	42
Tabel 3.4.	Operasional Variabel <i>Employee Engagement (X2)</i> .....	43
Tabel 3.5.	Operasional Variabel <i>Turnover Intention (Y)</i> .....	44
Tabel 3.6.	Skala Ordinal .....	45
Tabel 3.7.	Jumlah Karyawan PT. XYZ .....	46
Tabel 3.8.	Penentuan Jumlah Sample .....	47
Tabel 4.1.	Jumlah Karyawan Jenis Kelamin .....	58
Tabel 4.2.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia .....	62
Tabel 4.3.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan .....	62
Tabel 4.4.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja .....	63
Tabel 4.5.	Deskripsi Data Hasil Pertanyaan Kuesioner Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	61
Tabel 4.6.	Deskripsi Data Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel <i>Employee Engagement/Keterikatan Karyawan (X2)</i> .....	63
Tabel 4.7.	Deskripsi Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja (Y1) .....	65
Tabel 4.8.	Deskripsi Hasil Pernyataan Kuesioner Variabel <i>Turnover Intention (Y2)</i> .....	70
Tabel 4.9.	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> .....	74
Tabel 4.10.	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> (Modifikasi 1).....	77
Tabel 4.11.	Hasil Uji <i>Discriminant Validity – Fornell Larcker Criterion</i> .....	78
Tabel 4.12.	Hasil Uji <i>Discriminant Validity – HTMT Criterion</i> .....	79
Tabel 4.13.	Hasil Uji <i>Discriminant Validity – Cross Loadings</i> .....	79
Tabel 4.14.	Hasil Uji <i>Construct Reliability</i> .....	81
Tabel 4.15.	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	83
Tabel 4.16.	Hasil Uji <i>Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)</i> .....	84
Tabel 4.17.	Hasil Uji Model Fit .....	85
Tabel 4.18.	Rekapitulasi Pengujian .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Pra Survei Turnover Intention .....	4
Gambar 2.1. Dimensi Budaya Organisasi .....	21
Gambar 2.2. Gambar Kerangka Pemikiran .....	34
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. XYZ .....	58
Gambar 4.2. Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> .....	73
Gambar 4.3. Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> (Modifikasi 1) .....	77
Gambar 4.4. Hasil Pengujian <i>Bootstrapping</i> .....	86



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	108
Lampiran 2 Tabel Rekapitulasi Hasil Kuesioner .....	116



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA