

PENGARUH *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN MEDIS DAN NON-MEDIS SECARA LANGSUNG DAN SECARA MEDIASI OLEH *ORGANIZATION COMMITMENT* DI RS XYZ, KABUPATEN BOGOR

Adiba Dithyanissa Prayogi¹, Rudy Pramono²
Universitas Pelita Harapan, Jakarta, Indonesia^{1,2}
Email: adibadith@gmail.com¹, rudy.pramono@uph.edu²

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis Pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Turnover Intention* Karyawan medis dan non-medis secara langsung dan secara mediasi oleh *organization commitment* di RS XYZ, Kabupaten Bogor. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan uji hipotesis. Data responden diambil secara *purposive sampling* dengan kuesioner dari seluruh karyawan medis dan non-medis RS XYZ Kabupaten Bogor. Terdapat 201 sampel yang memenuhi syarat dan dianalisis dengan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan *Organizational Commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intentions*, *Organizational Culture* memiliki pengaruh negatif terhadap *Organizational Commitment*, *Organizational Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intentions* dan *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif dalam memediasi *Organizational Culture* dan *Turnover Intentions*. Terdapat sejumlah keterbatasan yang diikuti saran untuk penelitian selanjutnya.

Kata kunci: *Organizational Culture, Organizational Commitment, Turnover Intentions*

Abstract

This study investigates the turnover intentions of medical and non-medical personnel at RS XYZ, Bogor Regency, both directly and indirectly through organizational commitment. The approach used is quantitative, involving hypothesis testing. Purposive sampling was used to collect data from all medical and non-medical personnel of RS XYZ, Bogor Regency, via questionnaires. A total of 201 suitable samples were evaluated using PLS-SEM. The study's findings show that Organizational Commitment has a negative impact on Turnover Intentions, Organizational Culture has a negative impact on Organizational Commitment, Organizational Culture has a positive impact on Turnover Intentions, and Organizational Commitment mediates Organizational Culture and Turnover Intentions. The paper highlights many shortcomings and makes recommendations for further research.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Commitment, Turnover Intentions*

Pendahuluan

Menurut SK Menteri Kesehatan RI No. 983/Menkes/SK/XI/1992 Rumah Sakit umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan yang bersifat dasar, spesialisik dan subspecialistik. Rumah sakit merupakan industri jasa kesehatan yang melaksanakan pelayanan kesehatan untuk diberikan kepada masyarakat mencakup pelayanan medik, pelayanan penunjang medik, rehabilitasi medik dan pelayanan keperawatan (Sari et al., 2023). Di Indonesia, rumah sakit dapat diklasifikasikan tipenya

How to cite: Prayogi, A. D., & Pramono, R. (2024). Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Medis dan Non-Medis Secara Langsung dan Secara Mediasi oleh *Organization Commitment* di RS XYZ, Kabupaten Bogor. *Syntax Literate*. (9)7. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i7>

E-ISSN: 2548-1398

menjadi rumah sakit khusus dan rumah sakit umum. Rumah sakit umum merupakan rumah sakit yang memberikan jasa kesehatan pada seluruh tipe penyakit. Sedangkan rumah sakit khusus memberikan jasa kesehatan hanya pada tipe penyakit tertentu, contohnya rumah sakit khusus kanker atau rumah sakit khusus paru. Untuk menjalankan pelayanan, rumah sakit tentu membutuhkan sumber daya manusia. Salah satu kunci keberhasilan suatu rumah sakit adalah bergantung pada sumber daya manusia yang secara langsung atau tidak langsung memberi kontribusi pada rumah sakit (Mangkuprawira & Hubeis, 2007). Semua proses ini melibatkan banyak karyawan tidak hanya karyawan non medis, namun juga karyawan medis. Sumber daya manusia inilah yang akan menggerakkan roda usaha rumah sakit menuju tujuan yang sudah ditentukan oleh direksi. Sehingga keberadaan setiap karyawan memegang sebuah peranan penting untuk perusahaan. Dewasa ini, *Turnover* tenaga keperawatan ini cukup mengancam rumah sakit karena tidak mampu memberikan pelayanan medis yang berkualitas (Choi & Kim, 2015). Intensi perawat untuk tinggal yang rendah telah lama diperbincangkan dan menjadi isu global di dunia (Currie & Hill, 2012). *Turnover* keperawatan dapat berakibat fatal untuk pelayanan, karena dengan tingginya angka *turnover* dapat menyebabkan kelelahan, *burn out*, dan pasien tidak dapat terawasi dengan baik oleh perawat karena sumber daya perawat tidak sesuai dengan beban pekerjaan. *Turnover* pekerja pada suatu organisasi dikatakan tinggi jika jumlah *turnover* pada suatu organisasi lebih dari 10% dalam satu tahun (Wibowo & Yuniarinto., 2021). Demikian juga terjadi di RS XYZ, Kabupaten Bogor, jumlah *turnover* perawat yang menurun secara signifikan adalah pada tahun 2020-2021 dari 26 perawat menjadi 18 perawat, dimana terdapat 8 orang perawat yang memutuskan untuk meninggalkan rumah sakit. *Turnover* sendiri adalah situasi dimana seorang karyawan meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja (Lazzari et al., 2022). *Turnover* sendiri terbagi menjadi 2 bagian, yaitu; *voluntary* dan *involuntary*. *Voluntary* adalah situasi dimana karyawan tersebut yang memutuskan untuk meninggalkan perusahaan, dan sebaliknya, *Involuntary* adalah situasi dimana perusahaan yang memutus hubungan kerja dengan karyawan tersebut (Holtom et al., 2008). *Turnover intention* sendiri memiliki tingkatan yang berbeda antara sebatas pikiran untuk resign dan melakukan aksi resign, dan dianggap sebagai faktor yang paling penting sebelum *turnover* yang sebenarnya (Griffeth et al., 2000).

Dari penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa *turnover* karyawan, terjadi karena beberapa sebab baik dari faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor Internal merupakan alasan yang berasal dari perawat itu sendiri, faktor ini dapat berupa *organizational commitment*. Definisi dari *Organizational commitment* menurut Greenberg dan Baron adalah sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi tempat mereka bekerja, sejauh mana tingkat komitmen yang mereka tunjukkan, dan keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi tersebut (Greenberg & Baron, 2008). Faktor eksternal berasal dari lingkungan di sekitar karyawan itu sendiri, dan dapat berupa *organizational culture*. *Organizational culture* adalah pola dari nilai-nilai dasar dan anggapan-anggapan yang dimiliki dan dipelajari bersama oleh suatu kelompok ketika menyelesaikan permasalahan baik dari adaptasi external maupun integrasi internal (Schein, 2004). Terdiri dari keyakinan dan harapan yang dimiliki oleh sesama anggota organisasi (Kava et al., 2018). *Organizational culture* juga dapat memberikan rasa persatuan dan tujuan serta dapat membantu tim mengatasi perubahan yang kompleks dan dinamis (Andres et al., 2019). Terdapat beberapa contoh *organizational culture*, diantaranya seperti; *relation-oriented culture*, *innovation-oriented culture*, *task-oriented culture*, dan *hierarchy-oriented culture* (Kim et al., 2004).

Selain unit keperawatan, terdapat unit non medis yang juga berperan penting untuk keberlangsungan rumah sakit, seperti marketing, unit pembelian dan gudang, sarana dan prasarana, *cleaning service*, *security*, dan sebagainya. Apabila *turnover* tinggi di unit-unit non medis tersebut, sama seperti yang terjadi di unit keperawatan, maka akan berpengaruh pada keberlangsungan operasional rumah sakit. Organisasi di rumah sakit yang bersifat satu-kesatuan membuat dampak dari *turnover* karyawan pun turut dirasakan oleh unit lainnya, hal ini tentu menjadi kekhawatiran dari manajemen rumah sakit khususnya bagian HR dan mendapatkan perhatian khusus agar tidak terjadi lagi kedepannya. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan yang bekerja di rumah sakit Harapan Sehati yang berlokasi di Cibinong, Kabupaten Bogor dengan menilai variabel *organizational culture* terhadap *turnover intention* perawat secara langsung maupun mediasi oleh *Organizational Commitment* di RS XYZ, Kabupaten Bogor.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh positif *organizational culture* terhadap *turnover intention*.
- 2) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh positif *organizational culture* terhadap *organizational commitment*
- 3) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh positif *organizational commitment* terhadap *turnover intention*
- 4) Untuk menganalisis dan menguji pengaruh positif faktor *organizational commitment* dalam memediasi *organizational culture* terhadap *turnover intention*

Metode Penelitian

penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya yang ada dan melalui data yang telah dikumpulkan melihat signifikansi hubungan tersebut berdasarkan parameter yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis korelasi antara dua variabel atau lebih dalam satu model penelitian berdasarkan dari data variance, sehingga penelitian ini bersifat korelasional (*correlational*). Penelitian ini juga untuk mengetahui arah pengaruh kekuatan hubungan antara variabel (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan software SmartPLS untuk melakukan pengukuran analisis statistik.

Berdasarkan waktu pengambilan datanya penelitian ini menggunakan penelitian *cross-sectional*. *Cross-sectional study* merupakan penelitian yang dilakukan dalam satu periode tertentu. Penelitian dilakukan pada bulan Maret tahun 2024 di RS XYZ, Jl. Raya Tegar Beriman No. 9F Kelurahan Bojong baru Kecamatan Bojonggede Kabupaten Bogor. Penelitian ini melibatkan semua karyawan yang bekerja di RS XYZ, Kabupaten Bogor, yang berjumlah 201 orang.

Data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan metode angket/ kuesioner. Pengumpulan data dilakukan dengan pengisian kuesioner yang dilakukan oleh setiap responden secara mandiri. Pengumpulan data dilakukan dalam kurun waktu tiga bulan. Dalam mengumpulkan data dilakukan dengan cara mendatangi unit kerja terkait. Unit analisis yang akan diamati adalah seluruh unit layanan RS XYZ, Kabupaten Bogor. Teknik pengambilan sampel yang akan diuji adalah dengan *total sampling*. Metode pengambilan *total sampling* melibatkan jumlah sampel yang sama dengan populasi. Alasan mengambil *total sampling* karena jumlah populasi yang kurang dari 200 orang. Sehingga, jumlah sampel untuk penelitian ini adalah sejumlah 175 orang.

Hasil dan Pembahasan

Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah analisis yang memberikan sebuah gambaran variabel yang diteliti secara individual yang dapat dilihat dari nilai mean, maksimum, minimum, dan standar deviasi (Ghozali, 2018:19).

Berikut ini adalah hasil dari Analisis Deskriptif:

Tabel 1. Ringkasan Statistik Masing-Masing Variabel

Name	No.	Type	Missings	Mean	Median	Scale min	Scale max	Observed min	Observed max	Standard deviation	Excess kurtosis	Skewness
relation-oriented	1	MET	0	3.085	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.732	-0.374	-0.364
Inovation oriented culture	2	MET	0	3.100	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.747	-0.012	0.526
task oriented culture	3	MET	0	3.040	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.791	-0.557	-0.375
hierarchy oriented culture	4	MET	0	3.095	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.770	-0.060	-0.559
affective commitment	5	MET	0	2.980	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.766	-0.956	-0.100
continuance commitment	6	MET	0	3.030	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.746	-0.782	-0.194
normatif commitment	7	MET	0	3.025	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.749	-0.811	-0.184
turnover intention	8	MET	0	2.945	3.000	1.000	4.000	1.000	4.000	0.748	-0.685	-0.126

Berikut ini adalah pembahasan terkait Tabel 1 di atas

Tabel 2. Hasil Statistik Masing-Masing Variabel

Variabel	Indikator	Mean	Min	Max
Organizational Commitment	Turnover Intention	2,945	1	4
	Affective Commitment	2,020	1	4
	Continuance Commitment	1,970	1	4
	Normatif Commitment	1,975	1	4
Organizational Culture	Relation oriented	3,085	1	4
	Inovation oriented culture	3,130	1	4
	Task oriented culture	4,040	1	4
	Hierarchy oriented culture	3,095	11	4

Pada variabel Turnover Intention, indikatornya adalah Turnover Intention dengan nilai rata-rata 2,945, nilai minimum 1, dan nilai maksimum 4. Selanjutnya, untuk variabel Organizational Commitment, terdapat tiga indikator, yaitu Affective Commitment dengan nilai rata-rata 2,020, nilai minimum 1, dan nilai maksimum 4; Continuance Commitment dengan nilai rata-rata 1,970, nilai minimum 1, dan nilai maksimum 4; serta Normative Commitment dengan nilai rata-rata 1,975, nilai minimum 1, dan nilai maksimum 4.

Pada variabel Organizational Culture, terdapat empat indikator. Relation oriented culture memiliki nilai rata-rata 3,085, nilai minimum 1, dan nilai maksimum 4. Innovation oriented culture memiliki nilai rata-rata 3,130, nilai minimum 1, dan nilai maksimum 4. Task oriented culture memiliki nilai rata-rata 4,040, nilai minimum 1, dan nilai

maksimum 4. Sedangkan Hierarchy oriented culture memiliki nilai rata-rata 3,095, nilai minimum 11, dan nilai maksimum 4. Secara keseluruhan, tabel ini memberikan gambaran tentang profil data yang digunakan dalam penelitian, meliputi variabel, indikator, nilai rata-rata, nilai minimum, dan nilai maksimum.

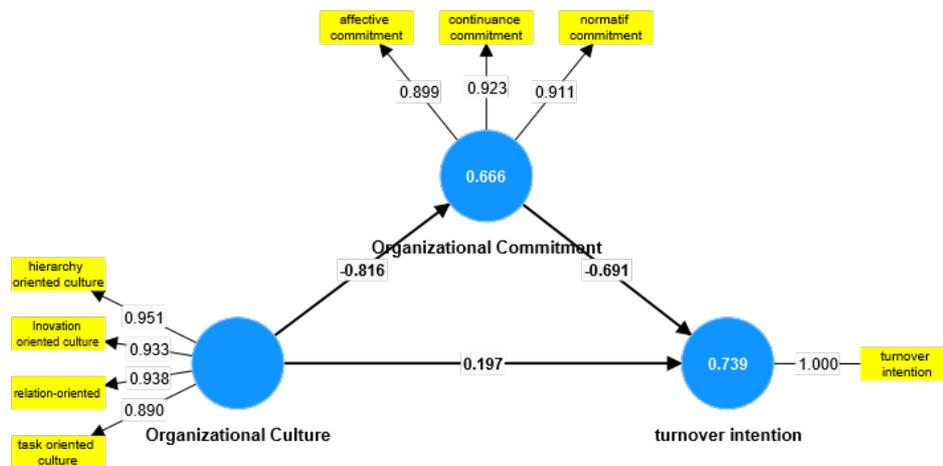
Statistik Inferensial

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian ini bertujuan untuk mengevaluasi apakah indikator-indikator reflektif yang digunakan dalam penelitian valid dan mampu mengukur konstruk laten dengan baik. Untuk melakukan evaluasi outer model, penelitian ini memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS 3.2.9. Melalui penggunaan software tersebut, dapat diperoleh output yang menggambarkan kualitas pengukuran model, termasuk penilaian terhadap validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk. Hasil evaluasi outer model ini akan menjadi dasar bagi analisis selanjutnya, yaitu pengujian model struktural (inner model).

Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Validitas konvergen dikatakan baik jika Muatan faktor standarnya (*standardized loading factors*) $\geq 0,70$.



Gambar 1. diagram standardized loading factors

Berdasarkan Gambar diatas dapat dilihat bahwa seluruh indikator pernyataan dinyatakan valid karena nilainya *standardized loading factors* $\geq 0,70$.

Tabel 3. Nilai standardized loading factors

	Organizational Commitment	Organizational Culture	turnover intention
relation-oriented		0.933	
Inovation oriented culture	0.899		
task oriented culture	0.923		
hierarchy oriented culture		0.951	
affective commitment	0.911		
continuance commitment		0.938	
normatif commitment		0.890	
turnover intention			1.000

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh indikator pernyataan dinyatakan valid karena nilainya *standardized loading factors* $\geq 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing pertanyaan untuk variabel *Innovation oriented culture, affective commitment, continuance commitment, hierarchy oriented culture, normatif commitment, relation-oriented, task oriented culture, dan turnover intention* adalah valid.

Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dapat menjadi indikator dari model yang mempunyai discriminant validity yang baik. Pada penelitian ini discriminant validity dengan melihat nilai dari heterotrait-monotrait ratio (HTMT $< 0,9$).

Tabel 4. Nilai HTMT

	Organizational Commitment	Organizational Culture	turnover intention
Organizational Commitment			
Organizational Culture	0.884		
turnover intention	0.898	0.82	

Berdasarkan hasil nilai HTMT seluruh variabel memiliki nilai HTMT $< 0,9$ oleh karena itu variabel pada penelitian ini telah valid secara diskriminan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur (kuesioner) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha, Composite Reliability dan AVE*. Indikator instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai koefisien *Cronbach Alpha* ≥ 0.70 , *Composite Reliability* ≥ 0.70 dan *AVE* ≥ 0.6 .

Tabel 5. Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite Reliability (rho_a)	Composite Reliability (rho_c)	Average Variance Extracted (AVE)
Organizational Commitment	0.898	0.900	0.936	0.830
Organizational Culture	0.946	0.947	0.961	0.862

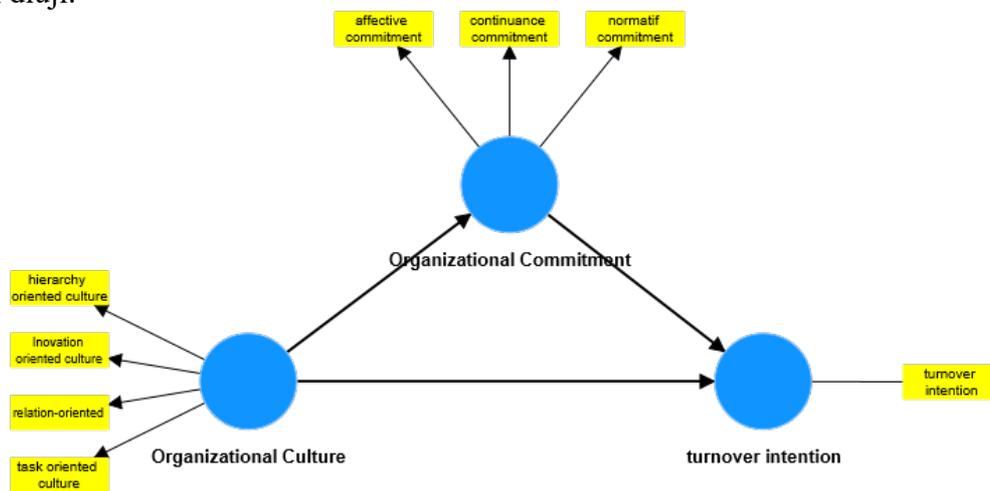
Berdasarkan tabel reliabilitas diatas dapat dilihat bahwa koefisien alpha (*cronbach alpha*) memiliki nilai di atas 0,70 *Composite Reliability* $> 0,7$ dan nilai *AVE* $> 0,6$. maka variabel penelitian telah reliabel sehingga mempunyai ketepatan yang tinggi untuk dijadikan variabel pada penelitian.

Model Struktural (Inner Model)

Penelitian ini melakukan evaluasi inner model untuk mengestimasi relasi antar variabel laten dan menguji hipotesis yang diajukan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode one-tailed dengan prosedur bootstrapping melalui perangkat lunak SmartPLS. Bootstrapping merupakan teknik statistik non-parametrik yang melakukan re-sampling untuk menguji signifikansi koefisien dalam model. parameter *goodness of fit* yang digunakan untuk menilai inner model adalah Variance Inflation Factor (VIF) dan R-square. Evaluasi terhadap parameter ini bertujuan untuk menilai kemampuan model dalam menjelaskan (*explanatory*) dan memprediksi (*predictive*) fenomena yang diteliti, sesuai dengan pertimbangan penggunaan pendekatan PLS-SEM. Evaluasi inner model dalam penelitian ini bertujuan untuk mengestimasi dan menguji signifikansi hubungan antar konstruk, serta menilai kemampuan model dalam menjelaskan dan memprediksi fenomena yang diteliti.

Evaluasi Kriteria Ketepatan Model

Model teoritis yang telah dibangun pada hipotesis akan digambarkan dalam sebuah diagram alur untuk memudahkan dalam melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji.



Gambar 2. Hasil perhitungan model SEM PLS

Tujuan pengujian ini adalah untuk menilai kecocokan model dari diagram yang ditunjukkan pada Gambar 2. Hasil perhitungan model SEM PLS menghasilkan indeks *goodness of fit* sebagaimana ditunjukkan pada Tabel berikut ini:

Tabel 6. Hasil Perhitungan Indeks Goodness of Fit

Model fit	Model fit	
	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.040	0.040
d ULS	0.058	0.058
d G	0.097	0.097
Chi-square	119.760	119.760
NFI	0.930	0.930

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai NFI sebesar 0,93 berarti 93% model telah fit, dan nilai SRMR sebesar 0,040 berada di bawah 0,1. Berdasarkan kedua kriteria ketepatan model yang telah dianalisis, maka disimpulkan bahwa model dinyatakan model

sudah fit.

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R²)

	R-square	R-square adjusted
Organizational Commitment	0.666	0.664
Organizational Culture	0.739	0.736

R-Square digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dari hasil penelitian ini diperoleh R square untuk Organizational Commitment sebesar 0,666 atau 66,6% dan Nilai R square untuk Turnover intention 0,739 atau 73,9%.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis ditunjukkan dengan satu anak panah pada diagram dan sesuai dengan hipotesis yang diberikan. Pengaruh langsung pada model penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Pengujian Hipotesis Langsung

	Original sample (o)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (Io/STDEVI)	P values
Organizational Commitment -> turnover intention	-0.691	-0.693	0.090	7.666	0.000
Organizational Culture -> Organizational Commitment	-0.816	0.817	0.035	23.023	0.000
Organizational Culture -> turnover intention	0.197	0.194	0.097	2.037	0.042

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan hasil sebagai berikut:

H1: Organizational Culture memiliki dampak positif terhadap Turnover Intention

Organizational Commitment berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention terlihat dari p-value 0,000 < 0,05. Pengaruh langsung Organizational Commitment terhadap Turnover Intention adalah sebesar -0,691 yang artinya jika Organizational Commitment meningkat satu satuan unit maka Turnover Intention dapat menurun sebesar 0,691 kali. Pengaruh ini bersifat negatif.

H2: Organizational Culture memiliki dampak positif terhadap Organizational Commitment

Organizational Culture berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention terlihat dari p-value 0,042 < 0,05. Pengaruh langsung Organizational Culture terhadap Turnover Intention adalah sebesar 0,197 yang artinya jika Organizational Culture meningkat satu satuan unit maka Turnover Intention dapat menurun sebesar 0,197 kali. Pengaruh ini bersifat positif.

H3: Organizational Commitment memiliki hubungan negatif terhadap Turnover Intention

Organizational Culture berpengaruh secara signifikan terhadap Organizational Commitment terlihat dari p-value $0,000 < 0,05$. Pengaruh langsung Organizational Culture terhadap Organizational Commitment adalah sebesar $-0,816$ yang artinya jika Organizational Culture meningkat satu satuan unit maka Organizational Commitment dapat menurun sebesar $0,816$ kali. Pengaruh ini bersifat negatif.

H4: *Organizational Commitment* memiliki hubungan positif dalam memediasi *Organizational Culture* terhadap *Turnover Intention*

Organizational Culture berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention melalui Organizational Commitment terlihat dari p-value $0,000 < 0,05$. Pengaruh tidak langsung Organizational Culture terhadap Turnover Intention adalah sebesar $0,564$ yang artinya jika Organizational Culture meningkat satu satuan unit maka secara tidak langsung Turnover Intention dapat menurun sebesar $0,197$ kali. Pengaruh ini bersifat positif.

Tabel 9. Pengujian Hipotesis Tidak Langsung (Mediasi)

Specific indirect effects – mean, STDEV, T Values, p values					
	Original sample (o)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (Io/STDEVI)	P values
Organizational Culture -> Organizational Commitment -> Turnover Intention	0.564	0.566	0.079	7.137	0.000

Berdasarkan tabel diatas diperoleh hasil pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen dengan hasil sebagai berikut:

Pembahasan

Pengaruh Organizational Culture terhadap turnover intention

Hasil analisis inner model dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Organizational Commitment berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention. Hal ini dapat dilihat dari nilai p-value yang diperoleh, yaitu $0,000$ lebih kecil dari taraf signifikansi $0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh Organizational Commitment terhadap Turnover Intention bersifat negatif, dengan koefisien jalur sebesar $-0,691$. Artinya, jika Organizational Commitment meningkat sebesar satu satuan unit, maka Turnover Intention akan menurun sebesar $0,691$ kali. Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan, maka kecenderungan mereka untuk berniat meninggalkan organisasi (turnover intention) akan semakin rendah.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan sebelumnya mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Khalid & Zyllanrova, 2022; Sari et al., 2019). Dalam penelitian yang ditulis oleh Banaszak-Holl, J. et.al., dinyatakan bahwa budaya organisasi di panti jompo memiliki pengaruh positif dalam *turnover* di antara berbagai kategori staf perawat, termasuk Perawat Terdaftar (RN), Perawat Praktik Berlisensi (LPN), dan asisten perawat (NA). Memahami dampak nilai-nilai budaya terhadap pergantian karyawan dapat membantu dalam mengembangkan strategi efektif untuk mengatasi pergantian karyawan dan meningkatkan upaya retensi staf (Banaszak-Holl et al., 2015).

Temuan ini sejalan dengan teori dan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi cenderung

memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan lebih terikat secara emosional dan merasa memiliki organisasi, sehingga mereka akan berusaha untuk tetap bertahan dan berkontribusi pada organisasi. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan menjadi penting bagi organisasi dalam rangka mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Pengaruh Organizational Culture terhadap Organizational Commitment

Berdasarkan hasil analisis inner model dalam penelitian ini, ditemukan bahwa Organizational Culture berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention. Hal ini terlihat dari nilai p-value yang diperoleh, yaitu 0,042, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

Interpretasi dari temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh Organizational Culture terhadap Turnover Intention bersifat positif, dengan koefisien jalur sebesar 0,197. Hal ini berarti jika Organizational Culture meningkat sebesar satu satuan unit, maka Turnover Intention akan meningkat sebesar 0,197 kali. Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka kecenderungan karyawan untuk berniat meninggalkan organisasi (turnover intention) juga akan semakin tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Aranki et al. (2019) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat, yang menekankan pada dukungan, kerja tim, dorongan, kepercayaan, inovasi, kreativitas, tantangan, dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi pada perusahaan di Yordania.

Penelitian Hamidi et al. (2017) pada eksekutif keperawatan di rumah sakit juga menunjukkan bahwa budaya organisasi rumah sakit memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap komitmen organisasi. Subkultur organisasi juga ditemukan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen dibandingkan budaya organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa eksekutif keperawatan yang memahami budaya organisasi rumah sakit akan mengembangkan rasa kewajiban yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi tersebut (Hamidi et al., 2017).

Selanjutnya, penelitian Baarle et al. (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi yang positif, yang mendorong kepercayaan, transparansi, kolaborasi, dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan rasa memiliki, keterlibatan, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai, dihormati, dan didukung oleh perusahaan, mereka cenderung lebih berkomitmen pada tujuan dan sasaran organisasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat, positif, dan selaras dengan nilai-nilai serta perilaku karyawan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan komitmen organisasi pada karyawan (Baarle et al., 2022).

Menurut Meyer dan Allen (1991), *Organizational Commitment* merupakan suatu keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi, mereka cenderung akan berusaha keras untuk mencapai tujuan organisasi, serta memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Meyer dan Allen., 1991).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Budaya organisasi yang mendukung, menghargai kreativitas, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang, akan meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan pada organisasi.

Pengaruh Organizational Commitment terhadap turnover intention

Berdasarkan hasil analisis inner model dalam penelitian, ditemukan bahwa *Organizational Culture* berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Hal ini terlihat dari nilai p-value yang diperoleh, yaitu 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa pengaruh *Organizational Culture* terhadap *Organizational Commitment* bersifat negatif, dengan koefisien jalur sebesar -0,816. Ini berarti jika *Organizational Culture* meningkat sebesar satu satuan unit, maka *Organizational Commitment* akan menurun sebesar 0,816 kali. Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka komitmen karyawan terhadap organisasi (*organizational commitment*) akan semakin rendah.

Temuan ini sejalan dengan teori dan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi seorang karyawan, maka kecenderungan untuk meninggalkan organisasi atau niat berpindah (*turnover intention*) akan semakin rendah (Wei et al., 2021; Meyer & Allen, 1991).

Hal ini dapat dijelaskan melalui tiga komponen utama komitmen organisasi, yaitu:

- 1) *Affective Commitment*, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi cenderung ingin tetap bekerja di organisasi karena merasa memiliki dan terikat secara emosional.
- 2) *Continuance Commitment*, yaitu persepsi karyawan tentang biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi cenderung bertahan di organisasi karena merasa sulit untuk menemukan pekerjaan lain yang lebih baik.
- 3) *Normative Commitment*, yaitu perasaan kewajiban karyawan untuk tetap berada di organisasi. Karyawan dengan *normative commitment* yang tinggi cenderung bertahan karena merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap organisasi.

Ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang kuat, baik secara afektif, kontinuitas, maupun normatif, maka kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan menurun. Sebaliknya, jika komitmen organisasi rendah, maka karyawan akan lebih mudah mempertimbangkan untuk berpindah ke organisasi lain. Oleh karena itu, temuan ini menegaskan pentingnya organisasi untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan guna menekan tingkat *turnover intention*.

Untuk menurunkan persentase *turnover intention* pada rumah sakit, Wei et al. (2021) menyarankan agar pihak manajemen dapat meningkatkan komitmen organisasi perawat melalui beberapa strategi intervensi, di antaranya: (1) menaikkan gaji tahunan perawat; (2) memperluas skala penerimaan tenaga keperawatan; (3) mengatur waktu liburan yang wajar; (4) menyelenggarakan pelatihan kepala perawat untuk meningkatkan kepemimpinan manajemen departemen; (5) menjadikan perawat yakin akan prospek karirnya dan bekerja dengan sikap positif; dan (6) memperkuat kesesuaian nilai pegawai dan organisasi serta komitmen organisasi.

Pengaruh Organizational Commitment dalam memediasi Organizational Culture terhadap turnover intention

Berdasarkan hasil analisis, Organizational Culture berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention melalui Organizational Commitment. Hal ini dapat dilihat dari nilai p-value yang diperoleh, yaitu 0,000, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Pengaruh tidak langsung Organizational Culture terhadap Turnover Intention melalui Organizational Commitment adalah sebesar 0,564. Ini berarti, jika Organizational Culture meningkat satu satuan unit, maka secara tidak langsung Turnover Intention dapat menurun sebesar 0,564 kali. Pengaruh ini bersifat positif, yang artinya semakin tinggi Organizational Culture, maka semakin rendah Turnover Intention melalui peningkatan Organizational Commitment.

Budaya organisasi (Organizational Culture) yang kuat dan selaras dengan nilai-nilai karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Organizational Commitment). Peningkatan Organizational Commitment ini selanjutnya akan menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Turnover Intention). Dengan kata lain, budaya organisasi yang baik dapat mengurangi tingkat turnover melalui peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan menjaga budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai dan harapan karyawan, sehingga dapat mempertahankan karyawan yang berkomitmen tinggi.

Meskipun budaya organisasi yang kondusif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, namun tidak semua karyawan akan merespon secara sama. Faktor individual, seperti kepribadian, pengalaman, dan kebutuhan karyawan, dapat memengaruhi bagaimana mereka mempersepsikan dan bereaksi terhadap budaya organisasi (Mowday et al., 2018). Oleh karena itu, komitmen organisasi tidak selalu dapat menjadi mediator yang efektif dalam menghubungkan budaya organisasi dengan niat keluar karyawan (*turnover intention*).

Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat secara langsung menurunkan niat keluar karyawan, tanpa harus melalui mediasi komitmen organisasi. Budaya yang mendukung, memberikan kesempatan berkembang, serta memenuhi kebutuhan karyawan dapat membuat mereka merasa nyaman dan betah bekerja di organisasi, sehingga menurunkan keinginan untuk meninggalkan organisasi (Schein, 2017).

Dengan demikian, meskipun komitmen organisasi memainkan peran penting dalam menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dan *turnover intention*, namun dalam konteks penelitian ini, komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan tersebut secara efektif. Temuan ini memberikan implikasi bagi organisasi untuk tidak hanya fokus pada peningkatan komitmen karyawan, tetapi juga pada pengembangan budaya organisasi yang kondusif dan selaras dengan kebutuhan karyawan untuk dapat menekan tingkat *turnover intention*.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil Penelitian maka dapat ditarik beberapa kesimpulan berikut: 1. *Organizational Culture* berpengaruh negatif terhadap *Turnover intention*. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan, maka kecenderungan mereka untuk berniat meninggalkan organisasi (*turnover intention*) akan semakin rendah. 2. *Organizational Culture* memiliki dampak positif terhadap *Organizational Commitment*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka kecenderungan karyawan untuk berniat meninggalkan organisasi (*turnover intention*) juga akan semakin tinggi. 3. *Organizational Commitment* memiliki hubungan negatif terhadap *Turnover intention*.

Hal ini berarti semakin kuat budaya organisasi yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka komitmen karyawan terhadap organisasi (*organizational commitment*) akan semakin rendah. 4. *Organizational Commitment* tidak memiliki hubungan positif dalam memediasi *Organizational Culture* terhadap *Turnover intention*. Pengaruh ini bersifat positif, yang artinya semakin tinggi *Organizational Culture*, maka semakin rendah *Turnover Intention* melalui peningkatan *Organizational Commitment*.

BIBLIOGRAFI

- Andres, E. B., Song, W., Schooling, C. M., & Johnston, J. M. (2019). The influence of hospital accreditation: a longitudinal assessment of organisational culture. *BMC Health Services Research*, *19*, 1–8.
- Aranki, D. H., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Modern Applied Science*, *13*(4), 137-154.
- Baarle, V. E., Hartman, L., Rooijackers, S., Wallenburg, I., Weenink, J. W., Bal, R., & Widdershoven, G. (2022). Fostering a just culture in healthcare organizations: experiences in practice. *BMC Health Services Research*, *22*(1), 1035.
- Banaszak-Holl, J., Castle, N. G., Lin, M. K., Shrivastwa, N., & Spreitzer, G. (2015). The role of organizational culture in retaining nursing workforce. *The Gerontologist*, *55*(3), 462-471.
- Choi, J. S., & Kim, K. M. (2015). Job embeddedness factors as a predictor of turnover intention among infection control nurses in Korea. *American journal of infection control*, *43*(11), 1213-1217.
- Currie, E. J., & Hill, R. A. C. (2012). What are the reasons for high turnover in nursing? A discussion of presumed causal factors and remedies. *International Journal of Nursing Studies*, *49*(9), 1180-1189.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in Organizations*. Pearson Prentice Hall
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, *26*(3), 463-488.
- Hamidi, Y., Mohammadibakhsh, R., Soltanian, A., & Behzadifar, M. (2017). Relationship between organizational culture and commitment of employees in health care centers in west of Iran. *Electronic physician*, *9*(1), 3646–3652. <https://doi.org/10.19082/3646>
- Holtom, B. C., et al. (2008). 5 turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals* *2.1*. 231-274.
- Kava, C. M., Parker, E. A., Baquero, B., Curry, S. J., Gilbert, P. A., Sauder, M., & Sewell, D. K. (2019). Associations between organizational culture, workplace health climate, and employee smoking at smaller workplaces. *Tobacco use insights*, *12*, 1179173X19835842.
- Khalid, Z., & Zyllanrova, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention: Bukti Empiris dari Sektor Agribisnis di Indonesia: The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Stress on Turnover Intention: Empirical Evidence from Agribusiness

- Sector in Indonesia. *KRESNA: Jurnal Riset Dan Pengabdian Masyarakat*, 2(1), 76-85.
- Kim, M. S., Kim, J. H., & Han, S. J. (2004). The development of the nursing organization culture measurement tool. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 10(2), 175-184.
- Lazzari, M., Alvarez, J. M., & Ruggieri, S. (2022). Predicting and explaining employee turnover intention. *International Journal of Data Science and Analytics*, 14(3), 279-292.
- Mangkuprawira, T. S., & Hubeis, A. V. (2007). *Manajemen Mutu SDM*. PT Ghalia Indonesia.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2018). *Employee—organization linkages: The Nursing Studies*, 49(9), 1180–1189.
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.01.001>
- Sari, N. P. P. W., Padmiari, I. A. E., & Sukraniti, D. P. (2023). Tingkat Kepuasan Pasien Rawat Inap Terhadap Penyajian Makanan di Rumah Sakit Pemerintah dan Rumah Sakit Swasta. *Jurnal Ilmu Gizi: Journal of Nutrition Science*, 12(3), 201-208.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership*. John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Wei, W., Gan, M., Liu, Y., Yang, M., & Liu, J. (2021). Mediating effects of nurses 'personal and organizational values between organizational commitment and turnover: Cross-sectional study. *PloS one*, 16(10), e0258387.
- Wibowo, A. M. S., & Yuniarinto. (2021). The Effect of Workloads on Turnover Intention with Work Stress as Mediation and Social Support as Moderated Variables. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 404–412.
<http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.16>.

Copyright holder:

Adiba Dithyanissa Prayogi, Rudy Pramono (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

