

Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap *Intention to Leave* Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan Kontrak Universitas Muhammadiyah di Yogyakarta

Efa Wakhidatus Solikhah* dan Siswoyo Haryono

Program Doktor Manajemen, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional dan kepuasan kerja terhadap *intention to leave* pada karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta. Metode yang digunakan adalah metode probability sampling dengan jumlah sampel sebanyak 117 responden. Analisis Structural Equation Modelling (SEM) dengan software AMOS 22 dan statistik deskriptif SPSS 15 menunjukkan hasil penelitian budaya organisasional berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*, budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *intention to leave*.

Kata kunci: Budaya organisasional, *intention to leave*, turnover, kepuasan kerja, structural equation modeling

Abstract. The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture and job satisfaction on intention to leave on contract employees of Muhammadiyah Universities in Yogyakarta. The method used is the probability sampling method with a sample size of 117 respondents. Analysis of Structural Equation Modeling with AMOS 22 software and descriptive statistics SPSS 15 shows the results of organizational culture research have a negative effect on the intention to leave, organizational culture has a positive effect on job satisfaction and job satisfaction has a positive effect on the intention to leave.

Keywords: Organizational culture, *intention to leave*, turnover, job satisfaction, structural equation modeling

*Corresponding author. Email: efawakhidatus@gmail.com

Received: February 1st, 2020; Revision: February 20th, 2020; Accepted: April 17th, 2020

Print ISSN: 1412-1700; Online ISSN: 2089-7928. DOI: <http://dx.doi.org/10.12695/jmt.2020.19.1.1>

Copyright©2020. Published by Unit Research and Knowledge, School of Business and Management - Institut Teknologi Bandung (SBM-ITB)

Pendahuluan

Kesuksesan sebuah perusahaan tentu melibatkan kinerja seluruh anggota di dalam perusahaan tersebut untuk bersama-sama mewujudkan visi misi dan tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan tidak akan maksimal jika manajemen sering dihadapkan dengan masalah *turnover* karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang keluar masuk di suatu perusahaan tentu dapat mengganggu kelancaran pekerjaan.

Karyawan yang keluar masuk di suatu perusahaan dapat memberikan efek negatif karena karyawan baru membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan maupun lingkungan kerja, selain itu proses rekrutmen untuk mendapatkan karyawan baru tentu membutuhkan pengeluaran biaya dan waktu yang tidak sedikit. Efek lain dari keluar masuknya karyawan adalah setiap karyawan perusahaan yang *resign* / keluar telah memiliki pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh selama bekerja.

Turnover karyawan yaitu karyawan yang mengundurkan diri sukarela maupun tidak dengan permanen dari suatu perusahaan (Robbins & Judge, 2011). Tingginya tingkat pengunduran diri sukarela merusak organisasi dan terkait dengan kinerja organisasi yang buruk (Cronley & Kim, 2017). Berbagai faktor mempengaruhi pergantian sukarela, termasuk kepuasan kerja (Abouria & Othman, 2017), (Cronley & Kim, 2017), budaya organisasional (Cronley & Kim, 2017), (MacIntosh & Doherty, 2010), (Omeluzor, 2018).

Penelitian tersebut menunjukkan hubungan independen antara *turnover intention*, kepuasan kerja, budaya organisasional, di samping itu ada hubungan budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Al-Sada dkk., 2017; Bigliardi dkk., 2012; Cronley & Kim, 2017; Lok & Crawford, 2004; Lund, 2003, MacIntosh & Doherty, 2010).

Namun terdapat pula penelitian yang menyatakan hasil berbeda yaitu tidak ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (Puangyoykeaw & Nishide, 2015). Oleh karena itu diperlukan intervensi yang efektif.

Intervensi yang dirancang untuk meningkatkan budaya organisasi dan kepuasan kerja mungkin lebih efektif jika sensitif terhadap variasi karyawan. Namun, untuk merancang intervensi yang lebih efektif, diperlukan model statistik lanjutan untuk menangkap jalur kompleks yang potensial terhadap *turnover intention*. Penelitian berikut berkontribusi pada literatur dengan menggunakan model mediasi untuk menguji hipotesis bahwa kepuasan kerja memediasi antara budaya organisasi terhadap *turnover intention* pergantian pekerjaan.

Fenomena *turnover intention* belakangan ini menjadi masalah yang sering dihadapi oleh berbagai organisasi, seperti pada penelitian MacIntosh & Doherty (2010) *intention to leave* dipengaruhi oleh budaya organisasional dengan mediasi kepuasan kerja pada staf kebugaran dalam perusahaan *fitness*. Namun, ada hal yang menarik dengan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta, organisasi tersebut mengalami *intention to leave* karyawan yang rendah. Budaya organisasional dan kepuasan kerja karyawan kontrak dapat mempengaruhi *intention to leave*. Oleh karena itu organisasi ini menarik untuk diteliti.

Turnover intention dapat dipengaruhi oleh beragam faktor, salah satunya adalah kepuasan kerja. Robbins dan Judge (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang positif terhadap suatu pekerjaan, hal ini adalah hasil evaluasi dari bermacam-macam aspek pekerjaannya. Alasan utama yang sering digunakan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah ketidakpuasan karyawan dalam bekerja. Jika karyawan merasa puas dalam segala aspek pekerjaannya, maka tidak akan memiliki keinginan untuk pindah kerja.

Turnover intention berkaitan erat dengan kepuasan kerja juga dikatakan oleh Cronley dan Kim (2017) bahwa tingkat keinginan karyawan untuk keluar yang tinggi disebabkan oleh bermacam-macam faktor, salah satunya adalah kepuasan kerja, karena keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan turun jika karyawan tersebut sudah merasa puas dengan gaji yang diperoleh dan ada kesempatan memperoleh otonomi kerja serta peningkatan keterampilan.

Keinginan untuk pindah dapat pula dikarenakan rendahnya budaya organisasi. Menurut 'Omeluzor (2018) unsur-unsur budaya tertentu lebih bermakna bagi niat untuk pindah karena tingkat keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasional yang tidak menguntungkan, sehingga kesejahteraan pegawai harus yang terpenting.

Kepuasan kerja juga merupakan prediktor penting dalam mempengaruhi *turnover intention*. Hal ini karena semakin puas karyawan dalam bekerja maka karyawan akan betah bekerja di organisasi tersebut. Sebaliknya, jika karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan menimbulkan niat untuk pindah. Dengan kata lain, hubungan antara kepuasan kerja dan niat berpindah sangat penting (Abouraia & Othman, 2017).

Selain sebagai prediktor *intention to leave*, kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Menurut Wallach (1983) yang dikutip dalam ———(Bigliardi dkk., 2012) bahwa kepuasan kerja bergantung pada kecocokan karakteristik karyawan dengan budaya organisasi. Sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2011) bahwa saat semua karyawan mempersepsikan faktor-faktor objektif sama maka dapat menciptakan budaya organisasional. Budaya yang dihasilkan bisa menjadi budaya yang kuat atau budaya yang lemah, dimana budaya tersebut akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara pengaruh budaya organisasional terhadap niat untuk meninggalkan organisasi (Cronley & Kim, 2017; MacIntosh & Doherty, 2010). Kedua peneliti tersebut sependapat bahwa dukungan terkuat untuk model dimediasi dimana budaya organisasional mempengaruhi kepuasan kerja yang secara signifikan mempengaruhi niat pergantian karyawan. Namun, keduanya mencatat bahwa dampak langsung budaya organisasional pada *intention to leave* karyawan dalam studi mereka mungkin tidak selalu konsisten. Oleh sebab itu pemeriksaan lebih lanjut dari hubungan budaya organisasional, kepuasan kerja dan *intention to leave* perlu dilakukan.

Budaya Organisasional

Budaya organisasional diibaratkan sebagai pondasi, dasar, dan akar (*radix*) dari sebuah “bangunan”. Dalam hal ini pondasi merupakan sesuatu yang harus diutamakan untuk dibangun sebelum memberikan beberapa tumpuan di atasnya. Oleh karena itu, budaya organisasional merupakan segala hal mendasar yang sangat menentukan kuat tidaknya perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya dalam kurun waktu tertentu (Tjahjono, 2011).

Ide budaya organisasional diidentifikasi sebagai salah satu aspek utama dari perilaku organisasi, berguna untuk memahami seperti apa organisasi bekerja dan sejauh mana seorang karyawan sesuai dengan organisasi tertentu. Budaya organisasional yang positif memperkuat keyakinan mendasar dan perilaku yang dihargai oleh seorang pemimpin, menghindari nilai-nilai dan tindakan-tindakan yang menurut pemimpin tidak tepat untuk perusahaan. Sebaliknya, budaya negatif dapat menjadi hambatan, yakni meracuni kehidupan organisasi dan menghambat potensi pertumbuhan organisasi ———(Bigliardi dkk., 2012).

Budaya organisasional merupakan sekelompok asumsi penting tentang organisasi tersebut dan tujuan serta praktik-praktiknya yang diyakini oleh seluruh anggota perusahaan. Hal ini merupakan sistem nilai yang diyakini bersama mengenai hal-hal penting dan keyakinan-keyakinan tentang cara kerja. Melalui cara tersebut, satu budaya perusahaan memberikan satu kerangka kerja yang dapat menata dan mengarahkan perilaku orang-orang dalam sebuah pekerjaan (Bateman & Snell, 2008).

Budaya organisasional umumnya dianggap sebagai nilai-nilai bersama, kepercayaan yang sudah ada dalam perusahaan dan asumsi-asumsi karyawan yang membantu membimbing dan mengoordinasikan dengan perilaku (Denison, 2000). Budaya organisasional diterima sebagai konsep holistik dan multidimensi yang secara historis ditentukan dan dibangun secara sosial. Budaya organisasional terus-menerus dinegosiasikan karena merupakan sifat yang muncul dari interaksi manusia. Nilai-nilai dan keyakinan yang muncul dari negosiasi dan praktik yang sedang berlangsung di antara anggota kelompok menjadi sumber referensi mana yang dapat dilakukan atau tidak di suatu organisasi dalam hal perilaku benar dan salah. Keyakinan dan nilai menjadi dasar budaya organisasi cenderung menunjukkan hal yang utama menurut pemimpin perusahaan karena dirinya memiliki tanggung jawab dari visi, misi, dan tujuan suatu perusahaan, dan dapat dengan mencontohkan serta memperkuat nilai inti kepercayaan melalui perilakunya sendiri (MacIntosh & Doherty, 2010).

Dari bermacam-macam definisi tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasional adalah nilai-nilai dan bentuk keyakinan yang dimiliki perusahaan, sehingga dapat menjadi dasar aturan berperilaku dalam suatu perusahaan. Di samping itu, budaya suatu perusahaan juga dapat menjadi aspek diferensiasi bagi perusahaan dengan perusahaan yang lainnya, sehingga budaya organisasi tersebut dapat menjadi aspek keunggulan suatu perusahaan.

Oleh karena itu, budaya organisasional dapat juga diartikan sebagai kepribadian suatu perusahaan. Budaya organisasional memiliki tujuh indikator, yaitu inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi keluaran, orientasi manusia, orientasi team, keagresifan, dan stabilitas (Robbins & Judge, 2011). Indikator inovasi dan pengambilan risiko menunjukkan seberapa jauh karyawan didukung untuk dapat menjadi karyawan yang inovatif dan berani untuk mengambil risiko. Indikator perhatian terhadap detail menunjukkan seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketelitian, analisis, dan perhatian dengan detail suatu pekerjaan. Indikator orientasi keluaran adalah seberapa jauh manajemen organisasi fokus pada hasil dan keluaran dibandingkan dengan fokus terhadap proses dan teknik dalam memperoleh keluaran tertentu.

Indikator orientasi ke orang adalah apakah pihak manajemen juga memperhatikan akibat dari keluarga terhadap masing-masing karyawan dalam mengambil keputusan. Orientasi *team* menunjukkan seberapa jauh kegiatan pekerjaan difokuskan pada kelompok-kelompok (*team*) dibandingkan dengan individu. Indikator keagresifan menunjukkan seberapa jauh karyawan lebih agresif dan kompetitif bukan bersantai. Indikator stabilitas menunjukkan seberapa jauh kegiatan perusahaan fokus pada status *quo* dibandingkan pada pertumbuhan.

Tiap indikator tersebut ada dalam satu kesatuan. Dalam menilai budaya organisasi suatu perusahaan digunakan tujuh karakteristik ini, sehingga gambaran tersebut digunakan sebagai dasar pemahaman bersama bagi anggota organisasi. Selain itu juga menjadi dasar dalam berperilaku para anggotanya dan dasar menyelesaikan masalah. Jadi dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya organisasi menunjukkan suatu ciri khas yang memberikan gambaran tentang suatu organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan dimana hal ini adalah hasil evaluasi karakteristiknya. Selain itu, kepuasan kerja adalah suatu sikap yang umum dari seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan lebih dari sekedar kegiatan yang jelas tetapi lebih kompleks mencakup hubungan dengan teman kerja dan atasan, mengikuti peraturan perusahaan, memenuhi standar kerja, hidup pada konsisi kerja yang sering kurang ideal, dan hal-hal lainnya (Robbins & Judge, 2011). Selain itu, kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai tingkat kebahagiaan yang diperoleh karyawan karena melakukan pekerjaannya (Ebert & Griffin, 2017). Persepsi karyawan terhadap pekerjaannya, tingkat kecocokan karyawan dengan perusahaan akan menghasilkan kepuasan kerja (Luthans, 2011). Terdapat juga definisi kepuasan kerja yaitu kondisi emosional positif dimana kondisi ini adalah hasil evaluasi pengalaman karyawan dalam bekerja (Mathis & Jackson, 2010).

Berdasarkan pemaparan para ahli di atas, maka diperoleh kesimpulan yaitu kepuasan kerja merupakan kepuasan seseorang terhadap hasil kerjanya. Khususnya dalam kondisi kerjanya, apakah pekerjaannya telah mampu memenuhi harapan, kebutuhan, atau keinginannya.

Terdapat berbagai aspek dimensi untuk mengevaluasi kepuasan kerja karyawan yaitu kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan pengawasan, dan kepuasan rekan kerja (Robbins & Judge, 2011).

Intention to Leave

Intention to Leave diartikan sebagai keinginan sukarela karyawan untuk meninggalkan perusahaan demi mendapatkan pekerjaan lebih baik. Keinginan tersebut belum tentu terealisasi (Harnoto, 2002). *Turnover intention* merupakan niat perilaku individu untuk meninggalkan organisasi —'—'(Azanza dkk., 2015). Mobley *et al.* (dalam —'—'Gatling dkk., 2016) mendefinisikan *turnover intention* sebagai kinerja terpadu dari tidak puas dengan pekerjaan, ide untuk meninggalkan perusahaan, niat mencari

pekerjaan di perusahaan lain, dan kemungkinan untuk memperoleh pekerjaan di perusahaan lain. Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka definisi *intention to leave* adalah keinginan sukarela karyawan untuk keluar meninggalkan perusahaan, tetapi belum realisasi meninggalkan perusahaan ke perusahaan lainnya. Adanya *intention to leave* dapat disebabkan bermacam-macam alasan, salah satunya yaitu keinginan memperoleh pekerjaan yang lebih baik. Sebagai upaya untuk menekan terjadinya *turnover* karyawan, maka perusahaan harus berupaya menekan keinginan sukarela karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan indikator yang disampaikan beberapa penelitian di atas, penelitian saat ini menggunakan indikator —'—'—Gyensare dkk. (2016) dengan empat item, yaitu: niat untuk tetap pada pekerjaan, aktif mencari pekerjaan baru, segera keluar dari pekerjaan saya, dan setahun dari sekarang masih bersama perusahaan yang sama.

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara dari rumusan masalah, yang bersifat mendukung atau tidak mendukung teori atau kajian empiris yang sudah dilakukan sebelumnya (Sugiyono, 2016).

Budaya organisasional telah teruji memainkan peran kunci dalam tingkat retensi yang lebih tinggi di antara personel (MacIntosh & Doherty, 2010). Multi dimensionalitas budaya organisasional ditunjukkan dalam penelitian bahwa unsur budaya tertentu lebih bermakna bagi niat untuk pindah karena tingkat keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasional yang tidak menguntungkan, kesejahteraan pegawai harus yang terpenting' (Omeluzor, 2018).

Cronley dan Kim (2017) meneliti pengaruh antara budaya organisasional terhadap *turnover intention*, berhipotesis bahwa budaya akan mempengaruhi *turnover intention*. Hasil penelitiannya yaitu budaya organisasional memiliki pengaruh negatif signifikan langsung terhadap *turnover intention*.

Model tersebut berdasarkan dari bukti konsisten mengenai hubungan terbalik antara budaya organisasional terhadap *turnover intention*. Hasil ini didukung hasil penelitian 'Omeluzor (2018) bahwa ada hubungan signifikan budaya organisasional terhadap *intention to leave*.

Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis yang akan digunakan adalah:

H₁: Budaya Organisasional berpengaruh negatif terhadap intention to leave.

Budaya organisasional mengacu pada serangkaian sikap dan perilaku yang diadopsi oleh karyawan dari organisasi tertentu, yang memengaruhi fungsi dan kesejahteraan totalnya. Kepuasan kerja mengacu pada persepsi karyawan tentang lingkungan kerjanya, hubungan di antara rekan kerja, penghasilan dan peluang promosi.

Wallach (1983) yang dikutip dalam ———(Bigliardi dkk., 2012) menyebutkan kinerja karyawan dan hasil kerja yang baik, termasuk kepuasan kerja dan kreativitas dipengaruhi oleh kecocokan karakteristik karyawan tersebut dengan budaya organisasional perusahaan. Sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2011) bahwa keunggulan bersaing perusahaan dipengaruhi oleh budaya organisasional. Budaya organisasional akan terbentuk jika faktor objektif dipersepsikan sama oleh semua karyawan., bisa dalam bentuk budaya yang kuat maupun lemah dimana akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan.

Lund (2003) menyatakan bahwa secara keseluruhan kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya organisasional. Kepuasan kerja melibatkan keselarasan budaya pada sumbu vertikal yang mewakili kontinum proses organik (dengan penekanan pada fleksibilitas dan spontanitas) ke proses mekanistik (yang menekankan kontrol, stabilitas, dan ketertiban). Kepuasan kerja secara positif terkait dengan budaya organisasional.

Lok dan Crawford (2004) menunjukkan dalam penelitiannya bahwa budaya inovatif dan budaya suportif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, namun budaya birokrasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian ———'Al-Sada dkk. (2017) bahwa budaya organisasi suportif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan hubungan antara budaya birokratis terhadap kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan.

———Bigliardi dkk. (2012) menyatakan bahwa aspek kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh budaya organisasi. MacIntosh dan Doherty (2010) juga menunjukkan dukungan untuk pengaruh budaya organisasional pada kepuasan kerja. Sementara hasil Hasil penelitian Cronley dan Kim (2017) tetap menunjukkan bahwa budaya organisasional secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan penjelasan tersebut maka hipotesis yang diambil adalah:

H₂: Budaya Organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja menjadi prediktor penting *turnover intention* karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini karena semakin sejahtera karyawan di sebuah organisasi maka membuat karyawan akan betah di organisasi tersebut. Sebaliknya, jika karyawan tidak puas atas pekerjaannya maka akan menumbuhkan niat untuk pindah. Dengan kata lain, hubungan antara kepuasan kerja dan niat berpindah sangat penting'(Abouraia & Othman, 2017).

Dari beragam penelitian sebelumnya ditemukan hubungan kepuasan kerja yang berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* yang dibuktikan dalam penelitian '(Abouraia & Othman, 2017), (Cronley & Kim, 2017). Hasil berbeda dari penelitian Puangyoykeaw dan Nishide (2015) yaitu hubungan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tidak berpengaruh secara signifikan.

Dari uraian di atas maka diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H_3 : *Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap intention to leave.*

Metodologi Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif eksplanatif. Yang dimaksud dengan pendekatan kuantitatif adalah data berupa angka-angka hasil jawaban survei yang disebarkan ke sampel penelitian digunakan untuk pendekatan penelitian kemudian dianalisis dengan teknik analisis statistik. Penelitian eksplanatif atau eksplanatori adalah penelitian yang bertujuan untuk memberikan penjelasan kedudukan dari variabel penelitian dan hubungan antar variabel (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini pengujian hipotesis dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) AMOS.

Obyek penelitian ini yaitu Perguruan Tinggi Muhammadiyah yang terletak di Yogyakarta. Adapun subyek penelitian ini adalah karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta.

Teknik *probability sampling* digunakan dalam pengambilan sampel penelitian ini, yaitu metode sampling yang mensyaratkan bahwa setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dapat diambil menjadi sampel.

Pertimbangan yang digunakan dalam menentukan sampel penelitian ini adalah karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta yaitu Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan Universitas Ahmad Dahlan yang telah bekerja minimal 1 tahun, dengan alasan karyawan yang bersangkutan sudah mengenal organisasi dan sudah merasakan puas tidaknya dalam bekerja, sehingga sampel penelitian ini adalah karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta yang sudah bekerja paling sedikit 1 tahun.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini mendeskripsikan pertanyaan-pertanyaan tentang variabel budaya organisasional, kepuasan kerja, dan *intention to leave* karyawan. Skala untuk memberikan skoring angket dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala Likert 5 point. Untuk menguji validitas maka menggunakan model CFA, sedangkan untuk menguji tingkat reliabilitas kuisisioner menggunakan nilai CR > 0,70.

Indikator dari variabel budaya organisasional sebagai berikut:

1. Inovatif dan berani mengambil risiko (BO1)
2. Perhatian pada hal detil (BO2)
3. Orientasi pada hasil (BO3)
4. Orientasi pada orang (BO4)
5. Orientasi pada tim (BO5)
6. Keagresifan (BO6)
7. Stabilitas (BO7)

Sumber: (Robbins & Judge, 2011)

Indikator dari kepuasan kerja adalah:

1. Kepuasan pekerjaan itu sendiri (KK1)
2. Kepuasan gaji (KK2)
3. Kepuasan kesempatan promosi (KK3)
4. Kepuasan dengan atasan
5. Kepuasan dengan rekan Kerja

Sumber: (Robbins & Judge, 2011)

Indikator dari *intention to leave* adalah:

1. Niat untuk meninggalkan pekerjaan (IL1)
2. Aktif mencari pekerjaan baru (IL2)
3. Segera keluar dari pekerjaan saya (IL3)
4. Bersama perusahaan yang sama sambil menunggu keputusan akhir tahun ini (IL4)

Sumber: —'—"(Gyensare dkk., 2016)

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan cara mendistribusikan kuisisioner kepada responden karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta. Diperoleh 117 data yang dapat diolah. Selanjutnya data tersebut dilakukan beberapa uji seperti di bawah ini.

A. Uji CFA

Analisis faktor atau *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) digunakan untuk menguji dimensional dari suatu konstruk teoritis dan sering disebut menguji validitas suatu konstruk teoritis (Ghozali, 2014). Biasanya sebelum dilakukan analisis model struktural, harus dilakukan pengukuran model (*measurement model*) terlebih dahulu untuk menguji validitas tiap indikator pembentuk konstruk atau variabel laten tersebut dengan menggunakan CFA. Dalam penelitian ini digunakan model CFA *first order*, dimana pada model CFA *first order* indikator-indikator diimplementasikan dalam item-item yang secara langsung mengukur konstraknya.

Pengujian menggunakan CFA, Indikator dinyatakan valid jika nilai *loading factor* $\geq 0,70$. Dalam riset-riset yang belum mapan *loading factor* $\geq 0,50 - 0,60$ dapat ditolerir. (Ghozali, 2014) Dalam penelitian ini digunakan *loading factor* $\geq 0,60$.

Dari tabel hasil uji CFA variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *intention to leave* yaitu sebanyak 16 indikator, diperoleh 12 indikator valid karena memenuhi syarat nilai *loading factor* lebih dari 0,6.

Tabel 1.
Hasil Uji CFA Budaya Organisasional

Indikator	Estimate	Keterangan
BO1	0.510	Not Valid
BO2	0.703	Valid
BO3	0.801	Valid
BO4	0.776	Valid
BO5	0.823	Valid
BO6	0.794	Valid
BO7	0.440	Not Valid

Tabel 2.
Hasil Uji CFA Kepuasan Kerja

Indikator	Estimate	Keterangan
KK1	0.646	Valid
KK2	0.539	Not Valid
KK3	0.674	Valid
KK4	0.699	Valid
KK5	0.674	Valid

Table 3.
Hasil Uji CFA *Intention to Leave*

Indikator	Estimate	Keterangan
IL1	0.675	Valid
IL2	0.843	Valid
IL3	0.662	Valid
IL4	0.422	Not Valid

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Indikator	Standardize Factor Loading	SFL Kuadrat	Error	CR	AVE
1	Budaya Organisasional	BO2	0.703	0.4942	0.506	0.885989	0.666011
		BO3	0.801	0.6416	0.358		
		BO4	0.776	0.6021	0.398		
		BO5	0.823	0.6773	0.323		
		BO6	0.794	0.6304	0.370		
2	Kepuasan Kerja	KK1	0.646	0.417	0.583	0.729126	0.515192
		KK3	0.674	0.454	0.546		
		KK4	0.699	0.489	0.709		
		KK5	0.674	0.454	0.511		
3	Intention to Leave	IL1	0.675	0.456	0.544	0.773014	0.609708
		IL2	0.843	0.711	0.289		
		IL3	0.662	0.438	0.562		

B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu pengujian untuk memperlihatkan sejauh mana stabilitas dan konsistensi dari alat pengukuran yang digunakan, sehingga dapat menunjukkan hasil yang konsisten meskipun alat tersebut dipakai berkali-kali. Tingkat reliabilitas yang diterima secara umum jika nilai CR (*Construct Reliability*) > 0,70 sedangkan untuk nilai reliabilitas ≤ 0,70 dapat diterima untuk penelitian eksploratori. Selain itu, untuk semakin memperkuat hasil analisis dari uji reliabilitas dapat dilihat dengan hasil perhitungan rerata VE (*Variance Extracted*).

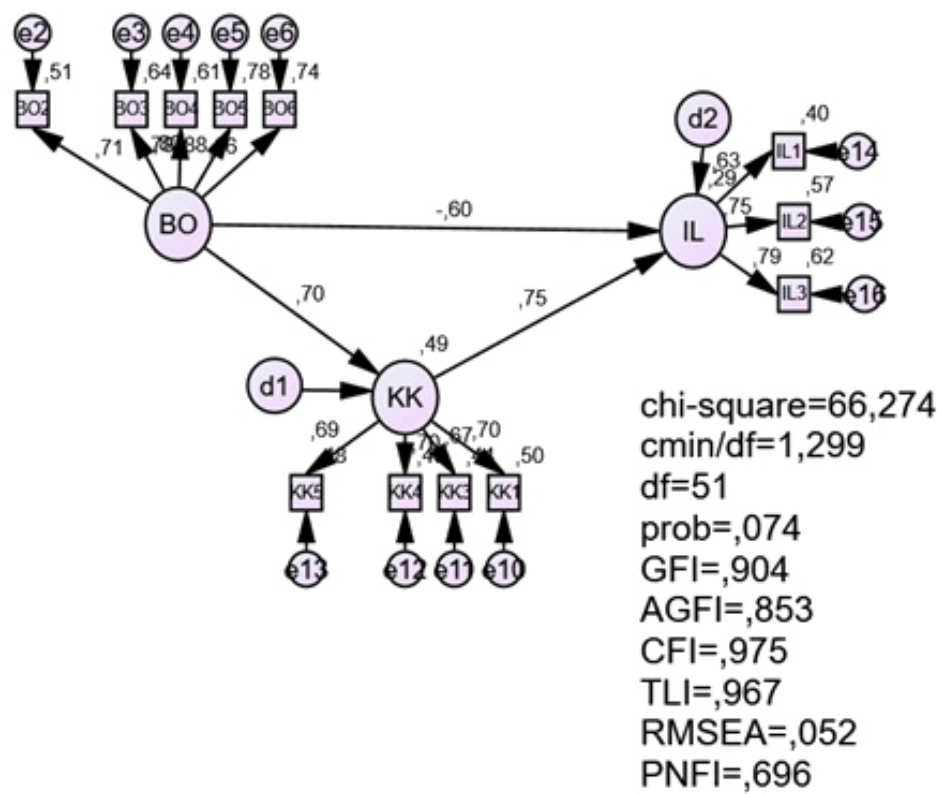
Dimana ketika nilai VE yang diperoleh > 0,5 maka dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2014). Berdasarkan tabel 4 nilai *Construct Reliability* yang diperoleh semuanya ≥ 0,7 dan nilai VE > 0,5. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa syarat reliabilitas konstruk telah terpenuhi dan semua indikator pada penelitian ini konsisten. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, selanjutnya dilakukan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) secara *full model*. Diagram jalur untuk analisis *full model standarized* dengan tidak mengikut sertakan indikator yang tidak valid.

Tabel 5.
Hasil Uji Outlier

Observation Number	Mahalanobis d-squared	P1	P2
84	37.493	0,001	0,118
28	34.455	0,003	0,047
87	29.790	0,013	0,187
17	29.639	0,013	0,071
29	29.155	0,015	0,035
...	...	...	...
...	...	...	...

Tabel 6.
Hasil Uji Normalitas

Variabel	min	max	skew	cr	kurtosis	cr
IL3	1,000	5,000	-,973	-4,187	1,492	3,210
IL2	1,000	5,000	-,509	-2,189	-,581	-1,248
IL1	3,000	5,000	-,392	-1,687	-,981	-2,109
KK5	2,000	5,000	-,514	-2,210	-,309	-,664
KK4	3,000	6,000	-,100	-,429	-,809	-1,740
KK3	2,000	5,000	,046	,198	-,592	-1,274
KK1	2,000	5,000	-,063	-,271	-,672	-1,446
BO6	3,000	5,000	-,235	-1,013	-,623	-1,340
BO5	2,000	5,000	-,599	-2,577	-,002	-,004
BO4	2,000	5,000	-,501	-2,156	,178	,382
BO3	3,000	5,000	-,399	-1,715	-,666	-1,433
BO2	3,000	5,000	-,333	-1,432	-,785	-1,689
Multivariate					5,054	1,452



Gambar 1.
Full Model Standardized SEM

C. Uji Outlier

Outlier adalah nilai ekstrim yang muncul pada data penelitian. Uji outlier secara *multivariate* dapat dilihat dari *Mahalanobis Distance* pada pengujian menggunakan AMOS.

Hasil evaluasi *multivariate outliers* pada tabel 5. Berdasarkan tabel 5 ada dua nomor observasi yang lebih besar dari nilai *Mahalanobis Distance*, nomor observasi tersebut menunjukkan *multivariate outliers*, sehingga perlu dikeluarkan. Selanjutnya dilakukan uji outlier kembali sampai diperoleh nilai yang fit.

D. Uji Normalitas

Uji normalitas data diperlukan untuk menguji normal atau tidak distribusi penelitian dari setiap variabel. Jika distribusi pada data tidak normal maka hasil dari analisis akan memungkinkan terjadi bias. Distribusi data dapat dikatakan normal pada tingkat signifikansi 0,01 jika *Critical Ratio* (CR), *skewenes* (kemiringan), atau CR *curtosis* (keruncingan) tidak lebih dari $\pm 2,58$ (Ghozali, 2014). Hasil uji normalitas pada tabel 6.

Pada uji *multivariate* juga menunjukan nilai CR sebesar 1,452, sehingga data berdistribusi normal secara *multivariate*. Dengan demikian sudah memenuhi syarat dalam uji normalitas data dan dapat digunakan untuk uji statistik selanjutnya.

E. Uji Goodness of Fit

Uji model *goodness of fit* yaitu suatu uji kesesuaian yang dilakukan terhadap model yang digunakan dalam penelitian. Evaluasi ini berfungsi untuk menghasilkan indikasi suatu perbandingan model yang dispesifikasi melalui matriks kovarian dengan indikator atau variabel observasi. Apabila nilai pada *goodness of fit* yang dihasilkan baik, maka model tersebut dapat diterima, sedangkan untuk hasil *goodness of fit* yang buruk maka model tersebut harus dilakukan modifikasi atau ditolak.

Berdasarkan model pengukuran kausalitas tersebut, didapatkan evaluasi kriteria *goodnes of fit* seperti pada gambar 1.

Nilai *Chi square* sebesar 66,274 memenuhi syarat $\leq 156,341$ sehingga *good fit*, nilai CMIN adalah 1,29 memenuhi syarat ≤ 2 sehingga *good fit*, nilai *probability* adalah 0,074 memenuhi syarat $\geq 0,05$ sehingga *good fit*, nilai GFI sebesar 0,904 memenuhi syarat $\geq 0,90$ sehingga *goodfit*. Nilai AGFI adalah 0,853 mendekati batas syarat $\geq 0,90$ sehingga *marginal fit*. Menurut Solimun (2002), model penelitian dikatakan baik jika telah memenuhi satu atau dua kriteria *Goodness of Fit*. Dengan demikian, model dalam penelitian ini dapat diterima.

F. Uji Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang dibangun sudah baik, maka tahap analisis SEM selanjutnya adalah melakukan estimasi model struktural atau uji hipotesis. Hasil uji hipotesis dilakukan untuk menunjukkan pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 7.
Uji Hipotesis

		Estimate	S.E	CR	P
KK	BO	0,890	0,166	5,351	***
IL	BO	-0,569	0,195	-2,923	0,003
IL	KK	0,562	0,164	3,427	***

Berdasarkan tabel hasil estimasi di atas nilai P akan dibandingkan dengan nilai kritis 0,05. Apabila nilai *P value* < 0,05 maka dinyatakan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis penelitian diterima, sedangkan jika nilai *P value* melebihi 0,05 maka dinyatakan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis penelitian ditolak.

Uji Hipotesis 1

Berdasarkan model pemikiran empiris yang dibangun dalam penelitian ini, maka hipotesis 1 (H_1) adalah sebagai berikut:

H_1 : *Budaya Organisasional berpengaruh negatif terhadap Intention To Leave*

Artinya, semakin kuat budaya organisasional maka semakin menurunkan *intention to leave* karyawan. Berdasarkan hasil pengolahan diketahui nilai *P value* sebesar 0,003 mempunyai nilai di bawah nilai kritis 0,05. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave*. Arahnya negatif karena nilai *Estimate Standardized* sebesar -0,569 (negatif). Oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasional berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*.

Sementara penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cronley dan Kim (2017), Omeluzor (2018) bahwa budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave*. Menurut MacIntosh & Doherty (2010) budaya organisasional telah terbukti memainkan peran kunci dalam tingkat retensi yang lebih tinggi di antara personel. Menurut Omeluzor (2018) unsur-unsur budaya tertentu lebih bermakna bagi niat untuk pindah karena tingkat keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasional yang tidak menguntungkan. Budaya organisasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap rendahnya niat karyawan keluar, saat persepsi karyawan terhadap budaya organisasi tinggi, maka *turnover* karyawan rendah.

Uji Hipotesis 2

Berdasarkan model pemikiran empiris yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka hipotesis 2 (H_2) adalah sebagai berikut:

H_2 : *Budaya Organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja*

Artinya, semakin kuat Budaya Organisasional maka semakin meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil olah data tabel 7 diperoleh nilai *P value* (***) mempunyai nilai di bawah nilai kritis 0,05 dan nilai *Estimate Standardized* sebesar 0,890 (positif).

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis diterima. Oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa Budaya Organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil pengolahan data ini hipotesis yang diajukan didukung oleh penelitian terdahulu Lund (2003), Lok dan Crawford (2004), Bigliardi dkk. (2012), MacIntosh dan Doherty (2010), Cronley dan Kim (2017) bahwa budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Jadi semakin kuat budaya organisasi maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan merasa perusahaan mendukung untuk selalu kreatif, inovatif, dan berani mengambil risiko dan menuntut cermat dan perhatian dengan detil saat bekerja. Menurut Wallach (1983) yang dikutip dalam —(Bigliardi dkk., 2012) bahwa kepuasan kerja tergantung pada kecocokan karakteristik karyawan dengan budaya organisasi. Sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2011) bahwa budaya organisasional akan tercipta saat faktor-faktor objektif dipersepsikan sama oleh semua karyawan, bisa budaya yang kuat atau lemah, dimana budaya tersebut akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Uji Hipotesis 3

Berdasarkan model pemikiran empiris dalam penelitian ini, maka hipotesis 3 (H_3) adalah :

H_3 : *Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap intention to leave / turnover intention*

Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin rendah *intention to leave* karyawan. Dengan kata lain, semakin sejahtera karyawan di sebuah organisasi maka membuat karyawan akan betah di organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil olah data tabel 7 diperoleh nilai *P value* *** kurang dari nilai kritis 0,05 dan nilai *Estimate Standardized* sebesar 0,562 (positif). Oleh karena itu dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Intention to Leave*. Artinya semakin puas seorang karyawan maka keinginan untuk keluar tetap tinggi.

Robbin (2008) berpendapat bahwa karyawan dengan usia muda memiliki keinginan lebih kuat untuk melakukan turnover intention dari perusahaan, sementara jika semakin tua akan semakin kecil kemungkinan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Mengingat mayoritas karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta memiliki rentang usia 21-25 tahun, maka hal tersebut dapat terjadi.

Dari hasil pengolahan data ini hipotesis yang diajukan tidak mendukung penelitian Abouraia & Othman (2017), Cronley & Kim (2017) yang menyatakan hubungan aspek kepuasan kerja terhadap niat turnover karyawan berpengaruh negatif signifikan. Robbins dan Judge (2011) menyatakan kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, namun ada faktor lain yaitu kesempatan alternatif pekerjaan lain, pasar kerja, dan masa kerja yang panjang menjadi masalah karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasar penelitian yang sudah dilakukan beberapa implikasi manajerial dapat ditindaklanjuti sebagai sebuah kebijakan sebagai berikut. Dalam penelitian ini, budaya organisasional berpengaruh negatif terhadap *intention to leave* pada karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta, yang artinya adalah semakin kuat budaya organisasional maka semakin menurunkan *intention to leave* karyawan. Dari temuan tersebut maka implikasi manajerial yang dapat dilakukan adalah meningkatkan budaya organisasional terutama pada indikator orientasi tim agar *intention to leave* karyawan kontrak pada universitas Muhammadiyah di Yogyakarta dapat menurun. Lebih jauh lagi, budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta, yang artinya adalah semakin kuat budaya organisasional maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sehingga implikasi manajerial yang dapat dilakukan adalah berupaya dan memberikan dukungan untuk meningkatkan budaya organisasional dengan indikator perhatian

pada detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, dan keagresifan. Hal ini dilakukan agar kepuasan kerja karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta dapat meningkat.

Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Intention to Leave*. Yang artinya, dampak kepuasan kerja ini berpengaruh pada niat untuk mengundurkan diri. Robbin (2008) berpendapat bahwa karyawan dengan usia yang masih muda cenderung memiliki keinginan lebih kuat untuk melakukan *turnover intention* dari perusahaan, sehingga walaupun kepuasan kerja meningkat maka memberikan dampak *intention to leave* seseorang karyawan yang masih muda juga meningkat. Sementara jika untuk karyawan dengan usia yang lebih tua maka akan semakin kecil kemungkinan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Mengingat bahwa mayoritas usia karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta ini adalah usia 21-25 tahun dimana merupakan generasi millennial, maka hal ini dapat terjadi. Oleh karena itu keterbukaan atasan dengan karyawan untuk berdiskusi dan membentuk komitmen karyawan yang tinggi terhadap perusahaan diperlukan agar dapat mengurangi niat karyawan keluar dari perusahaan. Selain usia, faktor-faktor lain seperti kondisi bursa kerja, peluang pekerjaan alternatif lainnya, dan status pekerjaan tetap yang ditawarkan perusahaan lain menjadi rintangan yang penting bagi keputusan aktual seorang karyawan untuk berniat meninggalkan pekerjaannya.

Untuk penelitian lebih lanjut disarankan untuk menambahkan jumlah sampel, mengidentifikasi pendidikan terakhir dari setiap responden, dan ditambahkan variabel lain yang terkait seperti variabel komitmen untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih lengkap.

Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh negatif terhadap *Intention to Leave* karyawan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta. Dari tujuh indikator budaya organisasional dapat dilihat bahwa indikator orientasi tim karyawan kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah memiliki nilai paling besar, hal ini berarti indikator orientasi tim sangat efektif untuk mengurangi tingkat *intention to leave* di perusahaan tersebut.

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta. Hal ini berarti dengan meningkatkan indikator perhatian pada detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang, orientasi pada tim, dan keagresifan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Intention to Leave* karyawan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta.

Daftar Pustaka

- Abouraia, M. K., & Othman, S. M. (2017). Transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment, and turnover intentions: the direct effects among bank representatives. *American Journal of Industrial and Business Management*, 07(04), 404–423. doi:10.4236/ajibm.2017.74029
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. doi: 10.1108/EMJB-02-2016-0003
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140–164.
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F., & Mangin, J.-P. L. (2015). The effects of authentic leadership on turnover intention. *Leadership and Organization Development Journal*, 36(8), 955–971. doi: 10.1108/LODJ-05-2014-0090
- Bigliardi, B., Dormio, A. I., Galati, F., & Schiuma, G. (2012). The impact of organizational culture on the job satisfaction of knowledge workers. *Vine*, 42(1), 36–51. doi: 10.1108/03055721211207752
- Chang, C., & Chang, W.-C. (2008). Internal Marketing Practices and Employee's Turnover Intentions in Tourism and Leisure Hotels. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 4(2), 161–172.
- Cronley, C., & Kim, Y. (2017). Article information : Intentions to Turnover : A Moderated Mediated Model. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2). doi:10.1108/LODJ-10-2015-0227
- Denison, D. R. (2000). Organizational Culture: Can it be a Key Lever for Driving Organizational Change. In S. Cartwright & C. Cooper (Ed.), *The Handbook of Organizational Culture*. London: John Wiley and Sons Ltd.
- Ebert, R. J., & Griffin, R. W. (2017). *Business Essentials*. England: Pearson Education Limited. doi: 10.1201/b12111-26
- Gatling, A., Kang, H. J. A., & Kim, J. S. (2016). The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention. *Leadership and Organization Development Journal*, 37(2), 181–199. doi: 10.1108/LODJ-05-2014-0090
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modelling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2010). *Managing human resources* (6 ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Gyensare, M. A., Anku-Tsede, O., Sanda, M.-A., & Okpoti, C. A. (2016). Transformational leadership and employee turnover intention. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(3), 243–266. doi: 10.1108/wjemsd-02-2016-0008
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prehallindo.
- Haryono, S. (2017). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen AMOS LISREL PLS*. Jakarta : Luxima Metro Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of Leader-member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Journal of Management*, 24 (1), 43-72.
- Liu, Z., Cai, Z., Fang, Y., Li, J., & Shi, S. (2013). Leadership style and employee turnover intentions: A social identity perspective. *Career Development International*, 18(3), 305–324. doi: 10.1108/CDI-09-2012-0087
- Lok, P., & Crawford, J. (2004). *The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison*. *Journal of Management Development* (Vol. 23). <https://doi.org/10.1108/02621710410529785>
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 18(2), 219 – 236 . doi : 10.1108/0885862031047313
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. Annual editions,. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- MacIntosh, E. W., & Doherty, A. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. *Sport Management Review*, 13(2), 106–117. doi: 10.1016/j.smr.2009.04.006
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management*. South-Western: Cengage Learning.
- Nokeilainen, Petri. (2009). *Structural equation modelling with AMOS*. Finland : Research Centre for Vocational Education University of Tampere.
- Oh, J., & Oh, S. (2017). Authentic leadership and turnover intention: does organizational size matter? *Leadership and Organization Development Journal*, 38(7), 912–926. doi: 10.1108/LODJ-08-2016-0209
- Omeluzor, S. U. (2018). Organizational Culture Variables As Factors Influencing Librarians' Turnover Intentions in University Libraries in South-South and South-East of Nigeria. *Library Philosophy and Practice*, (February), 1–16.
- Paula C. Morrow, Yoshinori Suzuki, Michael R. Crum, Robert Ruben, Gregory Pautsch. (2005). The role of leader-member exchange in high turnover work environments. *Journal of Managerial Psychology*, 20 (8), 681-694, doi: 10.1108/02683940510631444
- Peter, J. J., & Troth, A. (2011). Emotional intelligence and leader member exchange: The relationship with employee turnover intentions and job satisfaction, *Leadership & Organization Development Journal*, 32 (3), 260-280, doi: 10.1108/01437731111123915
- Puangyoykeaw, K., & Nishide, Y. (2015). Organizational commitment and turnover intention in low-skilled immigrant workers in thailand: an empirical assessment of need satisfaction, job satisfaction and overall life satisfaction factors. *International Journal of Business and Management*, 10(5), 98–112. doi: 10.5539/ijbm.v10n5p98.
- Purwanto, D. (2011). *Komunikasi Bisnis* (4 ed.). Jakarta: Erlangga.
- Putra, M. F. R. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intention to leave di rumah sakit pura raharja surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 5(2), 99–104.

- Rad, A. M. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 19(2), 11–28.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, U., & Bougi, R. (2013). *Research methods for business. United kingdom* : Jhon Wiley & Sons Ltd
- Shareef, R. A., & Atan, T. (2018). The influence of ethical leadership on academic employees organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation. *Management Decision*. doi: 10.1108/MD-08-2017-0721
- Silalahi, U. (2012). *Metode penelitian sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, B. (2002). *Panduan riset perilaku konsumen*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Solimun. (2002). *Structural equation modeling LISREL dan Amos*. Malang : Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan r&d*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. (2015). *Perilaku organisasi: konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Tjahjono, H. (2011). *Culture based leadership*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. (2011). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Widjaja, D. C., Fulbertus, M., & Kusuma, F. (2008). Analisis persepsi employee empowerment terhadap employee turnover intention di hotel x, Kupang, Nusa Tenggara. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 4, 72–84.