

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

I Gusti Ngurah Pranata¹
I Wayan Mudiarta Utama²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email:freakpranata@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja pada *turnover intention*, mengetahui pengaruh iklim organisasi pada kepuasan kerja, serta untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali dengan jumlah 106 orang. Metode penentuan sampel dilakukan dengan metode *nonprobability* sampling, melalui teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuisioner. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja; (2) Iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*; (3) Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*; dan (4) Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pentingnya seorang pemimpin dan rekan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja yang dapat mencegah terjadinya *turnover* di perusahaan.

Kata kunci: iklim organisasi, kepuasan kerja, *turnover intention*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational climate and job satisfaction on turnover intention, determine the effect of organizational climate on job satisfaction, and to determine the role of job satisfaction as a mediating variable in the influence of organizational climate on turnover intention. The population in this study were all contract employees who worked at Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali with a total of 106 people. The method of determining samples is done by nonprobability sampling method, through saturated sampling technique. Data collection was conducted through interviews and questionnaires. The analysis technique used is path analysis technique. The results showed that (1) organizational climate had a positive effect on job satisfaction; (2) Organizational climate has a negative effect on turnover intention; (3) Job satisfaction has a negative effect on turnover intention; and (4) Job satisfaction can mediate the influence of organizational climate on turnover intention. The results revealed that the importance of a leader and co-workers in improving job satisfaction can prevent turnover in the company.

Keyowrds: climate organization, job satisfaction, *turnover intention*

PENDAHULUAN

Semakin kompetitifnya persaingan bisnis diantara perusahaan-perusahaan di era globalisasi seperti saat ini, menyebabkan pentingnya pemahaman mengenai sumber daya manusia untuk mampu mengembangkan potensi yang terdapat dalam diri mereka. Sumber daya manusia yang diperlukan pada saat ini adalah pribadi yang mau belajar dan bekerja keras agar potensi yang terdapat dalam dirinya mampu dikembangkan secara optimal. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk menguasai teknologi dengan cepat, adaptif dan responsif terhadap perkembangan teknologi yang berubah dengan cepat. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena memiliki kontribusi yang besar dalam pengambilan keputusan pada suatu organisasi atau perusahaan sebagai cara untuk mencapai tujuannya (Wedhanta dan Supartha, 2016).

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang dapat mengelola, mempertahankan dan mengembangkan organisasi (Riska, 2013). Oleh karena itu, sumber daya manusia harus diberdayakan dan dikembangkan dengan cara yang optimal sebagai usaha untuk peningkatan kinerja. Perusahaan yang memperhatikan dan memelihara para karyawannya dengan baik yang bertujuan untuk memiliki sumber daya manusia dengan kualifikasi yang baik sehingga mereka tidak memiliki keinginan untuk berpindah atau meninggalkan perusahaan yang disebabkan oleh kurangnya loyalitas perusahaan kepada mereka.

Karyawan yang mempunyai niat untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) selalu menjadi masalah yang perlu mendapat perhatian

yang serius dari pihak manajemen karena akan memberikan dampak yang negatif pada perusahaan jika tidak ditangani dengan segera (Prapti *et al.*, 2004). *Turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda (Abdillah, 2012). *Turnover intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan suatu organisasi atau perusahaan, baik dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan karyawan untuk berpindah akan berdampak signifikan bagi individu dan perusahaan yang bersangkutan (Suartana, 2000).

Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dapat terjadi dikarenakan rendahnya minat kerja dan ketidaknyamanan dalam bekerja yang mendorong timbulnya niat untuk mengambil langkah keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan di perusahaan lain yang dapat memenuhi keinginan mereka. Bila seorang pekerja merasa cocok dan nyaman dengan pekerjaan mereka karena merasa kemampuan dan kondisi pekerjaan tersebut sesuai dengan dirinya maka pekerja tersebut akan merasa betah bekerja di dalam perusahaan tersebut. Namun jika seorang pekerja tidak merasakan kenyamanan dalam bekerja maka akan terjadi *turnover intention* yang tinggi (Mudiarta dkk., 2001:252). *Turnover intention* yang tinggi dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja yang ada dan menimbulkan pemborosan biaya pengelolaan sumber daya manusia seperti biaya pelatihan dan biaya rekrutmen karyawan baru (Sartika, 2014). Selain itu *turnover*

intention yang tinggi akan berdampak pada kurang efektifnya suatu perusahaan karena harus kehilangan pekerja yang berpengalaman.

Turnover dapat mengarah pada hasil akhir yang akan dihadapi suatu organisasi atau perusahaan atas jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi atau perusahaan tersebut dalam suatu periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi, yang belum diwujudkan dalam tindakan yang pasti untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan. Niat karyawan untuk berpindah merupakan suatu fenomena yang tidak asing lagi dalam industri perhotelan. Industri perhotelan merupakan salah satu industri yang memiliki potensi yang besar dalam suatu bisnis.

Theory of Reasoned Action (TRA) pertama kali diperkenalkan oleh Ajzen, *et al.* (1980) menyatakan bahwa niat (*intention*) seseorang sangat bergantung pada sikap (*attitude*) dan norma subyektif atas perilaku tersebut. Secara garis besar dapat dikatakan bahwa niat seseorang dipengaruhi oleh faktor internal (individual) dan faktor eksternal (lingkungan sosial). Faktor internal internal tercermin dari sikap seseorang dan faktor eksternal tercermin dari pengaruh dari luar (norma subyektif) terhadap perilaku yang dilakukan. Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan dan norma subyektif merupakan iklim dari suatu organisasi. Intensi dari seorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan tingkat kepuasan kerja. Niat seseorang untuk meninggalkan suatu organisasi akan timbul apabila orang tersebut merasa tidak nyaman

dalam bekerja yang disebabkan oleh iklim organisasi yang tidak kondusif dan adanya kepuasan kerja karyawan yang cenderung rendah. Begitupula sebaliknya, niat seseorang untuk meninggalkan suatu organisasi akan rendah apabila suatu organisasi dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan menjamin kepuasan kerja setiap karyawannya. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh iklim organisasi terhadap tingkat *turnover intention*.

Turnover intention dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik itu dari individu karyawan itu sendiri maupun dari luar individu, yaitu kondisi lingkungan kerja di suatu organisasi atau perusahaan, seperti iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif bagi para karyawan dapat memberikan rasa nyaman dalam bekerja yang berdampak pada loyalitas dan turunnya niat untuk meninggalkan perusahaan. Brown dan Leigh (1996) menyatakan bahwa iklim organisasi berperan penting sebagai pencipta lingkungan yang ramah sehingga dapat mencapai potensi yang optimal untuk melihat kunci dari persaingan yang kompetitif. Iklim organisasi pada setiap organisasi dapat berbeda-beda dan hal tersebut dapat mempengaruhi perilaku SDM yang berada dalam organisasi tersebut (Susanty, 2012). Iklim organisasi yang baik sangat penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seorang pegawai tentang apa yang dibeikan organisasi dan kemudian dijadikan dasar penentuan tingkah laku bagi pegawai (Sari, 2009). Beberapa penelitian yang menguji pengaruh iklim organisasi pada tingkat *turnover intention* telah banyak dilakukan, di antaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Jyoti (2013), Teh (2014), Tadampali

dkk. (2016) dan Putra dan Suwandana (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyanto dkk. (2013), Fitria (2014) dan Katno dan Fauzan (2014) yang menyatakan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh pada *turnover intention*.

Selain iklim organisasi, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi keinginan seseorang untuk keluar dari suatu perusahaan yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu tersebut. Faktor individual yang dimaksud adalah kepuasan kerja. Menurut Suwarno dan Priansa (2011:263), kepuasan kerja adalah cara individu untuk merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaannya. Beberapa peneliti yang meneliti pengaruh tingkat kepuasan kerja pada *turnover intention*, diantaranya yaitu Teh (2014), Jyoti (2013) Setyanto dkk. (2013), Salleh *et al.* (2012), dan Islam *et al.*(2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Fahrizal dan Mudiarta (2017) tingkat *turnover* dikatakan normal berkisar antara 5%-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila tingkat *turnover* karyawan berada di atas 10%. Informasi tersebut memberikan bukti bahwa terdapat permasalahan mengenai tingkat *turnover* karyawan pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali dan hal tersebut penting untuk diteliti lebih lanjut.

Tingkat *turnover* karyawan Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali selama tahun 2013 sampai dengan tahun 2016 persentasenya relatif rendah, namun pada tahun 2017 mengalami peningkatan yang cukup signifikan yang

mengindikasikan bahwa adanya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan yang disebabkan oleh adanya keinginan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik. Selain itu, hasil wawancara yang dilakukan pada 10 orang karyawan Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali menunjukkan bahwa sekitar 70 persen karyawan mengungkapkan keinginan untuk keluar yang dilandasi oleh kurangnya fleksibilitas kerja yang berkaitan dengan masalah pembagian *shift* menyebabkan karyawan merasa kurang nyaman untuk menyampaikan keluhan atas masalah yang mereka hadapi selama bekerja. Pembagian *shift* biasanya memicu kerenggangan hubungan dengan sesama rekan kerja, dimana biasanya dalam masalah pembagian *shift* karyawan akan mendahulukan kepentingan pribadinya. Hal tersebut akan menyebabkan adanya masalah dalam ketidakharmonisan hubungan dengan sesama rekan kerja. Masalah pergantian shift kerja yang terjadi antar sesama rekan kerja yang juga menjadi salah satu penyebab timbulnya ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga secara tidak langsung mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut. Selain itu masalah pergantian *shift* tersebut mengindikasikan bahwa iklim organisasi pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali kurang baik sehingga memberi dampak pada tingkat *turnover intention* yang tinggi.

Penelitian ini dilakukan untuk menindaklanjuti keterbatasan dan saran dari penelitian sebelumnya yang telah melakukan penelitian terkait variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan lebih lanjut untuk mengkonfirmasi *Theory of Reasoned Action* (TRA) pada lokasi dan subyek penelitian yang berbeda yaitu pada karyawan yang bekerja pada

Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali yang bertujuan untuk mengetahui dan menguatkan hasil pengujian terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi *turnover intention*, yaitu iklim organisasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Theory of Reasoned Action (TRA) pertama kali diperkenalkan oleh Ajzen, *et al.* (1980). Teori ini menghubungkan antara keyakinan (*belief*), sikap (*attitude*), niat (*intention*) dan perilaku (*behavior*). Niat merupakan prediktor terbaik perilaku, artinya jika ingin mengetahui apa yang akan dilakukan seseorang, cara terbaik adalah mengetahui niat orang tersebut. Namun, seseorang dapat membuat pertimbangan berdasarkan alasan-alasan yang sama sekali berbeda (tidak selalu berdasarkan kehendak). Konsep penting dalam teori ini adalah fokus perhatian (*saliency*), yaitu mempertimbangkan sesuatu yang dianggap penting. Niat (*intention*) ditentukan oleh sikap dan norma subyektif (Ajzen *et al.*, 1980).

Ajzen (1980) menyatakan bahwa sikap mempengaruhi perilaku lewat suatu proses pengambilan keputusan yang teliti dan beralasan dan dampaknya terbatas hanya pada tiga hal; Pertama, perilaku tidak banyak ditentukan oleh sikap umum tapi oleh sikap yang spesifik terhadap sesuatu. Kedua, perilaku dipengaruhi tidak hanya oleh sikap tapi juga oleh norma-norma subjektif (*subjective norms*) yaitu keyakinan kita mengenai apa yang orang lain inginkan agar kita perbuat. Ketiga, sikap terhadap suatu perilaku bersama norma subjektif membentuk suatu niat berperilaku tertentu.

Jogiyanto (2007) menjelaskan bahwa Intensi atau niat merupakan fungsi dari dua determinan dasar, yaitu sikap individu terhadap perilaku (merupakan

aspek personal) dan persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan atau untuk tidak melakukan perilaku yang disebut dengan norma subyektif. Secara singkat, praktik atau perilaku menurut *Theory of Reasoned Action (TRA)* dipengaruhi oleh niat, sedangkan niat dipengaruhi oleh sikap dan norma subyektif. Sikap sendiri dipengaruhi oleh keyakinan akan hasil dari tindakan yang telah lalu. Norma subyektif dipengaruhi oleh keyakinan akan pendapat orang lain serta motivasi untuk menaati pendapat tersebut. Secara lebih sederhana, teori ini mengatakan bahwa seseorang akan melakukan suatu perbuatan apabila ia memandang perbuatan itu positif dan bila ia percaya bahwa orang lain ingin agar ia melakukannya. Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan dan norma subyektif merupakan iklim dari suatu organisasi. Intensi dari seorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan tingkat kepuasan kerja.

Turnover intention menunjukkan sebatas keinginan atau niat karyawan untuk keluar. Turnover intention tidak muncul begitu saja secara tiba-tiba, melainkan timbul melalui norma-norma subjektif individu, sikap, dan perilaku yang muncul secara terencana dan atas kemauan sendiri, sesuai dengan teori tindakan beralasan yang dikemukakan Fishbein dan Ajzen (Anwar, 1995:11). Turnover intention merupakan gambaran tentang pandangan dan evaluasi pekerjaan seseorang sebagai pertanda awal terjadinya turnover serta menentukan kelangsungan hubungan dengan organisasi, tetapi belum terwujud meninggalkan organisasi (Mobley, 1975; Nahusoma dkk. 2004; Rohman, 2009).

Abdillah (2012) menyatakan turnover intention merupakan suatu posisi dimana karyawan memiliki keinginan atau niat untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di perusahaan yang berbeda. Keinginan keluar (turnover intention) juga bisa dikatakan sebagai pergerakan karyawan untuk keluar dari perusahaannya untuk mendapatkan pekerjaan baru di perusahaan lain. Dampak negatif turnover adalah dampak terhadap biaya organisasi yang berkaitan dengan rekrutmen, seleksi, serta pelatihan personil baru, ditambah lagi turnover dapat menyebabkan penurunan efektivitas dan produktivitas kinerja karyawan karena telah kehilangan rekan kerjanya (Jha, 2010).

Kadiman dan Indriana (2012) juga berpendapat intensitas turnover yang terlalu tinggi dapat membuat perusahaan tidak mendapat manfaat dari program peningkatan kinerja karyawan karena perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk merekrut karyawan yang baru. Bila turnover terjadi pada pekerja yang tidak berpengaruh besar terhadap perusahaan dan tidak produktif bisa disebut turnover fungsional, sedangkan turnover yang terjadi pada karyawan yang potensial dan berpengaruh besar terhadap perusahaan disebut turnover disfungsional (Sidharta dan Margaretha, 2011). Turnover Intention timbul dari pemikiran untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan yang lain (Faslah, 2010). Tindakan seperti itu dapat menyebabkan karyawan yang berkompeten meninggalkan perusahaan (Yuliasia dkk., 2012). Adenguga *et al.* (2013).

Tindakan seperti itu dapat menyebabkan karyawan yang berkompeten meninggalkan perusahaan (Yuliasia dkk., 2012). Adenguga *et al.* (2013).

Menyatakan variabel *turnover intention* mempunyai 3 indikator yang dijadikan sebagai dasar untuk mengukur keinginan untuk keluar tersebut, yaitu munculnya keinginan meninggalkan perusahaan, yakni keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan muncul dari hasil pemikiran karyawan itu sendiri, dimana pemikiran tersebut merupakan gambaran atau cerminan dari apa yang sudah dirasakan dan dilakukan selama bekerja sehingga menimbulkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Munculnya keinginan untuk mencari pekerjaan baru, yakni keinginan untuk mencari pekerjaan baru dapat terjadi bila perusahaan tidak mampu memenuhi kebutuhan karyawannya sehingga karyawan akan cenderung untuk berpikir mencari alternatif pekerjaan pada perusahaan lain.

Keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang, yakni karyawan akan termotivasi untuk mencari pekerjaan baru pada perusahaan lain dalam beberapa bulan mendatang yang dianggap bisa dan dapat memenuhi kebutuhan hidupnya.

Wirawan (2009:122) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Iklim organisasi merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan sehingga bersedia bekerja rela tanpa dipaksa (Kusmaningtyas, 2013). Putra

dkk. (2014) iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan ke dalam karakteristik atau sifat organisasi. Cahyono (2014) iklim organisasi disebut juga suasana organisasi adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadikan tujuan organisasi cepat tercapai.

Intifada (2013) menyebutkan beberapa indikator iklim organisasi sebagai berikut: 1) Kepemimpinan. Perilaku atau interaksi seseorang pimpinan dalam mengkoordinasikan dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. 2) Kepercayaan. Adanya sikap saling percaya antara karyawan dan pimpinan dengan tetap mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang penuh keyakinan dan kepercayaan. 3) Pembuatan keputusan bersama atau dukungan. Para karyawan disemua tingkat organisasi harus diajak komunikasi dan konsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka dan berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan. 4) Kejujuran. Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan yang mewarnai hubungan antar karyawan di dalam organisasi, dimana karyawan mampu mengatakan apa yang ada dipikiran mereka. 5) Komunikasi. Karyawan berhak mengetahui akan informasi yang berhubungan dengan tugas dan wewenang mereka. 6). Fleksibilitas atau otonomi. Karyawan memiliki keotonomian dalam tugas pekerjaan sendiri-sendiri, serta mempunyai kekuatan pada diri sendiri yang mana dapat menerima atau menebak saran dengan pikiran

terbuka. Artinya karyawan memiliki kebebasan dalam menyampaikan pendapat.

7) Risiko pekerjaan. Karyawan menyadari akan risiko pekerjaan dengan tetap berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan.

Robbins & Judge (2011:113) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak/hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan tersebut. Menurut Wijono (2010:97), kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai –nilai kerja yang penting bagi dirinya. Menurut Martoyo (2000: 142), definisi dari kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya (Handoko, 2008:193).

Iklim organisasi merupakan suatu keadaan atau ciri-ciri atau sifat-sifat yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Iklim organisasi dipengaruhi oleh persepsi anggota yang ada pada organisasi tersebut. Apabila

pegawai merasa bahwa iklim yang ada pada organisasi tempat ia bernaung cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja dengan baik, dan hal ini akan membuat pegawai tersebut merasa puas (Tadampali dkk., 2016). Haryanti (2005) berpendapat bahwa iklim organisasi yang kondusif erat kaitannya dengan kepuasan kerja melalui persepsi terhadap pekerjaan itu sendiri.

Rongga *et al.* (2001) mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim yang lebih berorientasi pada pekerja, lebih terbuka dan lebih bersifat konsultatif dan pada umumnya dihubungkan dengan sikap yang lebih positif. Kustianto dan Iskhak (2015), Tadampali dkk. (2016) menemukan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan. Faozi (2014) menemukan hasil penelitian bahwa iklim organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja.

H₁: Iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.

Wirawan (2009:122) iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Semakin baik iklim organisasi yang tercipta maka suasana dalam organisasi tersebut akan semakin kondusif sehingga akan mempengaruhi niat seseorang untuk tidak meninggalkan organisasi tersebut dalam waktu dekat. Persepsi karyawan mengenai iklim

organisasi dari suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi tingkat pergantian karyawan (Suliman dan Obaidli, 2011).

Beberapa penelitian terkait dilakukan oleh Suliman dan Obaidli (2011), Jyoty (2013), Shanker (2014), Mamewe (2015), Tadampali dkk. (2016) serta Arnanta dan Mudiarta (2017) yang menyatakan bahwa persepsi karyawan terhadap iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H₂: Iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Ghiselli *et al.* (2001) menyatakan bahwa variabel yang memiliki pengaruh kuat terhadap *turnover intention* adalah umur, jenis kelamin, pendidikan, adanya alternatif pekerjaan lain dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas akan menguntungkan organisasi dalam menghemat biaya perekrutan karyawan karena hal tersebut mengurangi niat mereka untuk meninggalkan organisasi (Tekleab *et al.*, 2011). Jaramillo *et al.* (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja yang diperoleh oleh seseorang dapat menurunkan keinginannya untuk meninggalkan perusahaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan Ali (2008), Witasari (2009), Yucel (2012), Setyanto dkk (2013), Tarigan dan Ariani (2015), Islam *et al.* (2012), Jyoti (2013) serta Arnanta dan Mudiarta (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Theory of Reasoned Action (TRA) pertama kali diperkenalkan oleh Ajzen *et al.* (1980) yang menyatakan bahwa niat (*intention*) seseorang sangat bergantung pada sikap (*attitude*) dan norma subyektif atas perilaku tersebut.

Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan dan norma subyektif merupakan iklim dari suatu organisasi. Intensi dari seorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan tingkat kepuasan kerja.

Karyawan yang memiliki tingkat komunikasi dan fleksibilitas yang tinggi antar sesama rekan kerja dalam bekerja akan lebih merasa nyaman dan menikmati kepuasannya sehingga kecil kemungkinan untuk memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan (Mudiarta dkk., 2015). Iklim organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada rendahnya *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan Jyoti (2013), Tadampali dkk. (2016), dan Putra (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*. Hasil tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudiarta dkk. (2015) yang menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keamanan kerja pada *turnover intention*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₄: Kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali yang beralamat di Jalan Pantai Kuta, Kuta, Kabupaten Badung, Bali. Alasan dilakukan penelitian ini pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali,

karena ditemukan indikasi adanya masalah yang terkait dengan *turnover intention* pada karyawan.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berstatus karyawan kontrak yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali yang berjumlah 106 orang karyawan. Metode penentuan sampel dilakukan dengan metode *nonprobability* sampling, melalui teknik sampling jenuh.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan model analisis jalur (*path analysis*) dan pengolahan data menggunakan program aplikasi *Product and Service Solutions* (SPSS) versi 18. Model analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan antarvariabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas pada variabel terikat.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Usia Responden		
	21-30 Tahun	26	35,62
	31-40 Tahun	21	28,77
	>40 Tahun	26	35,62
	Total	73	100,00
2	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	57	78,08
	Perempuan	16	21,92
	Total	73	100,00

3	Lama Bekerja		
	>1 Tahun	3	4,11
	1-5 Tahun	19	26,03
	6-10 Tahun	19	26,03
	>10 Tahun	32	43,84
	Total	73	100,00
4	Tingkat Pendidikan		
	SD	2	2,74
	SMP	1	1,37
	SMA	39	53,42
	Diploma	29	39,73
	S1	2	2,74
	Total	73	100,00

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang berusia antara 21-30 tahun dengan persentase sebesar 35,62 persen karyawan yang berusia antara 31-40 tahun dengan persentase sebesar 21 persen, dan 35,62 persen sisanya adalah karyawan yang berusia lebih dari 40 tahun. Berdasarkan hal tersebut, diketahui responden penelitian sebagian berusia direntang usia antara 21-30 tahun dan usia lebih dari 40 tahun.

Karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali yang menjadi responden penelitian sebagian besar berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 78,08 persen dan sisanya sebanyak 21,92 persen berjenis kelamin perempuan.

Sebagian besar responden penelitian memiliki masa kerja selama lebih dari 10 tahun dengan persentase sebesar 43,84 persen, karyawan dengan masa kerja selama 1-5 tahun dan 6-10 tahun masing-masing memiliki persentase sebesar 26,03 persen, sedangkan 4,11 persen sisanya adalah karyawan dengan masa kerja kurang dari satu tahun.

Responden penelitian dominan memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA dengan persentase sebesar 53,42 persen, responden dengan tingkat pendidikan

terakhir SMP sebesar 1,37 persen, Diploma sebesar 39,73 persen dan untuk tingkat pendidikan terakhir SD dan S1 memiliki persentase masing-masing sebesar 2,74 persen.

Data penelitian diolah menggunakan analisis jalur (*path analysis*), dengan bantuan program SPSS versi 18 *for windows*, sehingga hasil pengolahan data dapat dilihat pada Tabel 2 dan Tabel 3.

Tabel 2.
Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Model 1

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
Konstanta	6,630	1,814		3,654	0,000
Iklim Organisasi	0,434	0,062	0,638	6,984	0,000
R ²			0,407		
Adjusted (R ²)			0,399		
F			48,771		
Sig. F			0,000		

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 1 maka dapat disusun persamaan struktural yaitu sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Z = 6,630 + 0,434X + e_1$$

Tabel 3.
Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Model 2

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
Konstanta	15,651	1,178		13,287	0,000
Iklim Organisasi	-0,190	0,048	-0,443	-3,959	0,000
Kepuasan Kerja	-0,203	0,071	-0,322	-2,879	0,005
R ²			0,481		
Adjusted (R ²)			0,467		
F			32,481		
Sig. F			0,000		

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 2 maka dapat disusun persamaan struktural yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_2X + b_3Z + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 15,651 - 0,190X - 0,203Z + e_2$$

Pengujian hipotesis pertama bertujuan untuk menguji pengaruh iklim organisasi pada kepuasan kerja. Hasil pengujian pada Tabel 1 menunjukkan bahwa koefisien uji t sebesar 6,984 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja, sehingga H₁ diterima.

Pengujian hipotesis kedua bertujuan untuk menguji pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*. Hasil pengujian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien uji t sebesar -3,959 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*, sehingga H₂ diterima.

Persepsi karyawan mengenai iklim organisasi dari suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi tingkat pergantian karyawan (Suliman dan Obaidli, 2011). Iklim organisasi merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan sehingga bersedia bekerja rela tanpa dipaksa (Kusmaningtyas, 2013). Iklim organisasi yang baik akan menyebabkan karyawan bersikap loyal kepada perusahaan. Cahyono (2014) iklim organisasi disebut juga suasana organisasi adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadikan tujuan organisasi cepat tercapai.

Pengujian hipotesis ketiga bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja pada *turnover intention*. Hasil pengujian pada Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien uji t sebesar -2,879 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*, sehingga H₃ diterima.

Pengujian hipotesis keempat bertujuan untuk menguji pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil

pengujian menunjukkan bahwa koefisien uji sobel (z) sebesar -0,461 lebih dari z tabel sebesar -1,645 dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 z &= b_1 b_3 / (b_3^2 S b_1^2 + b_1^2 S b_3^2) \dots \dots \dots (3) \\
 &= 0,434 \times (-0,203) / ((-0,203)^2 0,638^2 + 0,434^2 (-0,322)^2) \\
 &= -0,088 / 0,191 \\
 &= -0,461
 \end{aligned}$$

Hal tersebut berarti kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*, sehingga H₄ diterima.

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar variabel bebas mampu menjelaskan perubahan variabel terikatnya. Berdasarkan model 1 dan model 2 maka dapat dihitung nilai standar error sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \sqrt{1 - R^2} \sqrt{1 - 0,481} \sqrt{1 - 0,407} Pe_i \dots \dots \dots (4) \\
 Pe_1 &= 0,770 \\
 Pe_2 &= 0,720
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error didapat hasil pengaruh error model 1 dan pengaruh error model 2 sehingga koefisien determinasi total adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 R^2_m &= 1 - (Pe_1)^2 - (Pe_2)^2 \dots \dots \dots (5) \\
 &= 1 - 0,30 \\
 &= 0,70 = 70\%
 \end{aligned}$$

Hal ini berarti bahwa 70% variasi naik turunnya perubahan *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel bebas iklim organisasi dan variabel mediasi kepuasan kerja, sedangkan 30% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam model.

Hipotesis pertama (H₁) yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Hasil penelitian yang disajikan dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (β₁) sebesar 0,434

dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Semakin baik tingkat iklim organisasi yang dimiliki oleh perusahaan, maka kepuasan kerja dari karyawan tersebut akan semakin tinggi.

Hasil tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Tadampali dkk. (2016) yang menyatakan bahwa apabila pegawai merasa bahwa iklim yang ada pada organisasi tempat ia bernaung cukup kondusif dan menyenangkan baginya untuk bekerja dengan baik, dan hal ini akan membuat pegawai tersebut merasa puas. Haryanti (2005) berpendapat bahwa iklim organisasi yang kondusif erat kaitannya dengan kepuasan kerja melalui persepsi terhadap pekerjaan itu sendiri. Rongga *et al.* (2001) mengemukakan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim yang lebih berorientasi pada pekerja, lebih terbuka dan lebih bersifat konsultatif dan pada umumnya dihubungkan dengan sikap yang lebih positif. Kustianto dan Iskhak (2015), Tadampali dkk (2016) menemukan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis kedua (H_2) yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Hasil penelitian yang disajikan dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (β) sebesar -0,190 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Semakin baik

tingkat iklim organisasi yang dimiliki oleh perusahaan, maka akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Persepsi karyawan mengenai iklim organisasi dari suatu perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi tingkat pergantian karyawan (Suliman dan Obaidli, 2011). Iklim organisasi merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan sehingga bersedia bekerja rela tanpa dipaksa (Kusmaningtyas, 2013). Iklim organisasi yang baik akan menyebabkan karyawan bersikap loyal kepada perusahaan. Cahyono (2014) iklim organisasi disebut juga suasana organisasi adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang akhirnya menjadikan tujuan organisasi cepat tercapai.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian yang diperoleh Suliman dan Obaidli (2011), Jyoty (2013), Shanker (2014), Mamewe (2015), Tadampali dkk (2016) serta Arnanta dan Mudiarta (2017) yang menyatakan bahwa persepsi karyawan terhadap iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini juga mendukung *Theory of Reasoned Action* yang menyimpulkan bahwa minat/niat berperilaku dan perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor internal individual dan faktor eksternal (lingkungan sosial). Faktor internal individual tercermin dari sikap seseorang, sedangkan faktor eksternal (lingkungan sosial) tercermin dari pengaruh oranglain (norma subyektif) terhadap perilaku atau keputusan yang diambilnya. Sikap yang dimaksud dalam penelitian

ini adalah kepuasan kerja karyawan dan norma subyektif merupakan iklim dari suatu organisasi. Intensi dari seorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan tingkat kepuasan kerja.

Hipotesis ketiga (H_3) yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Hasil penelitian yang disajikan dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa koefisien beta (β_3) sebesar -0,203 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005 kurang dari 0,05. Hal tersebut berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Karyawan yang merasa puas akan menguntungkan organisasi dalam menghemat biaya perekrutan karyawan karena hal tersebut mengurangi niat mereka untuk meninggalkan organisasi (Tekleab *et al.*, 2011). Jaramillo *et al.* (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja yang diperoleh oleh seseorang dapat menurunkan keinginannya untuk meninggalkan perusahaannya. Hasil penelitian mendukung hasil penelitian yang dilakukan Ali (2008), Witasari (2009), Yucel (2012), Setyanto dkk (2013), Tarigan dan Ariani (2015), Islam *et al.* (2012), Jyoti (2013) serta Arnanta dan Mudiarta (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini juga mendukung *Theory of Reasoned Action* yang menyimpulkan bahwa minat/niat berperilaku dan perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor internal individual dan faktor eksternal (lingkungan sosial). Faktor

internal individual tercermin dari sikap seseorang, sedangkan faktor eksternal (lingkungan sosial) tercermin dari pengaruh oranglain (norma subyektif) terhadap perilaku atau keputusan yang diambilnya. Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan dan norma subyektif merupakan iklim dari suatu organisasi. Intensi dari seorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan tingkat kepuasan kerja.

Hipotesis keempat (H_4) yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa koefisien uji sobel (z) sebesar $-0,461$ lebih dari z tabel sebesar $-1,645$. Hal tersebut berarti bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention* karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan bekerja pada perusahaan yang memiliki iklim organisasi yang baik, maka akan memiliki kecendrungan yang rendah untuk meninggalkan perusahaan.

Karyawan yang memiliki tingkat komunikasi dan fleksibilitas yang tinggi antar sesama rekan kerja dalam bekerja akan lebih merasa nyaman dan menikmati kepuasan kerjanya sehingga kecil kemungkinan untuk memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan (Mudiartha dkk.,2015). Iklim organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada rendahnya *turnover intention*. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang diperoleh Jyoti (2013), Tadampali dkk. (2016), dan Putra (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover*

intention. Hasil tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mudiarta, dkk (2015) yang menyatakan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keamanan kerja pada *turnover intention*.

Hasil penelitian ini juga mendukung *Theory of Reasoned Action* yang menyimpulkan bahwa minat/niat berperilaku dan perilaku seseorang dipengaruhi oleh faktor internal individual dan faktor eksternal (lingkungan sosial). Faktor internal individual tercermin dari sikap seseorang, sedangkan faktor eksternal (lingkungan sosial) tercermin dari pengaruh oranglain (norma subyektif) terhadap perilaku atau keputusan yang diambilnya. Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan dan norma subyektif merupakan iklim dari suatu organisasi. Intensi dari seorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh iklim organisasi dan tingkat kepuasan kerja.

Penelitian ini mampu menjelaskan model teori tentang nilai-nilai yang terkandung dalam iklim organisasi dalam mempengaruhi *turnover intention* dan kepuasan kerja. Penelitian ini menegaskan bahwa konsep iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja, iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*, serta iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa pentingnya seorang pemimpin dan rekan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja yang dapat mencegah terjadinya *turnover* di perusahaan.

Penelitian ini menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang dapat mencegah terjadinya *turnover* maka seorang pemimpin

harus berinteraksi dan berkomunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan bawahan agar pemimpin mengetahui permasalahan yang dihadapi para karyawan. Rekan kerja juga harus dapat bekerjasama dengan sesama karyawan sehingga pekerjaan perusahaan dapat terselesaikan dengan cepat dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, maka dapat diuraikan simpulan sebagai berikut Iklim organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Semakin baik tingkat iklim organisasi yang dimiliki oleh perusahaan, maka kepuasan kerja dari karyawan tersebut akan semakin tinggi.

Iklim organisasi berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Semakin baik tingkat iklim organisasi yang dimiliki oleh perusahaan, maka akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh iklim organisasi pada *turnover intention* karyawan yang bekerja pada Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan bekerja

pada perusahaan yang memiliki iklim organisasi yang baik, maka akan memiliki kecenderungan yang rendah untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah Bagi manajer HRD Kuta Seaview Boutique Resort and Spa Bali berdasarkan atas hasil penelitian yang diperoleh sebaiknya lebih memperhatikan indikator-indikator dari iklim organisasi dan kepuasan kerja yang masih rendah yaitu dalam kebebasan menyampaikan pendapat dan kepuasan akan penghasilan yang diterima untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga dengan teratasi masalah tersebut dapat menurunkan tingkat *turnover intention* yang relatif tinggi yang ditandai dengan adanya indikasi karyawan memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian terkait *turnover intention* pada industri yang berbeda dan sampel yang digunakan lebih diperluas yaitu menggunakan seluruh karyawan.

REFERENSI

- Abdillah, Fuad. (2012). Hubungan Kohevititas Kelompok Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(2):52-58.
- Ajzen.(1980). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading MA: Addison-Wesley.
- Arnanta, Putra dan Mudiarta Utama. (2017).Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Cv. Dharma Siadja. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 6, 2017: 3314-3341.

- Brown, S.P., Leigh, T.W. (1996). A New Look At Psychological Climate And Its Relationship To Job Involvement, Effort, And Performance. *Journal of Applied Psychology*. 81(4), 358-368.
- Cahyono, Eko Aprihadi. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Bagian Engeneering Pada PT. Arabikatama Khatulistiwa Fishing Industry Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(9):2784-2798.
- Fahrizal dan Mudiarta Utama. (2017). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* Karyawan Hotel Kajane Mua Ubud. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 10, 2017: 5405-5431.
- Faozi, Mohamad. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi, Budaya Kerja, Motivasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri dan Swasta Di Kecamatan Tarub Kabupaten Tegal. *Jurnal Magister Manajemen UDINUS Semarang*, 1(1):1-14.
- Faslah Roni. (2010). Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan Turnover Intention Pada Karyawan PT. Garda Trimitra Utama, Jakarta. *EconoSains*, 8(2): h:146- 151.
- Fitria, Novy. (2014). Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perawat RS. X Di Surabaya. *Jurnal Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi*. Universitas Jember.
- Ghiselli, Richard F., Joseph, M., Lopa, La., Bai, Billy. (2001). Job Satisfaction, Life Satisfaction, And Turnover Intent Among Food-Service Managers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2), 28-37.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPEE.
- Haryanti, Endang. (2005). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai KantorKecamatan Gayamsari Pemkot Semarang. *Tesis (tidak dipublikasikan)*. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Islam, Talat., S.R. Khan., Muhammad Amir., and U.N.U. Ahmad. (2012). Turnover Intention: The Influence of Organizational Learning

Culture and Multi foci Citizenhip Behaviors. *Middle-East Journal of Scientific research*, 12(5): 650-661.

Jaramillo, Fernando, Jay Parakash Mulki, and Paul Solomon.(2006). The Role Of Ethical Climate On Salesperson Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention, And Job performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. XXVI, No.3, Summer, pp.271-282

Jha, Shweta. (2010). Determinant of Employee Turnover Intentions: A Review. *Indian Lecture Review*, 1 (1), pp: 1-22.

Jyoti Jeevan. (2013). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practic*, 1(1):66-82.

Kadiman dan Indriana, Rr. Dian. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover intention Karyawan (Studi Kasus pada PT. Nyonya Meneer Semarang). *Juraksi*. 1(1). h: 57- 72.

Katno dan Rizky Fauzan. (2014). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Keinginan Keluar (*Turnover Intention*) Pegawai Dengan Mediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen*. Universitas Tanjungpura.

Kusmaningtyas, Amiartuti. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Persada Jaya Indonesia di Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 4(1):107-120

Kustianto, Fery dan Ahmad Abidin Iskhak.(2015). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Garam (PERSERO). *Jurnal Ilmu Manajemen Magistra*, 1 (1), h: 42-55.

Luthans. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Salemba Empat.

Mamewe, Lanny. (2015). Stres Kerja dan Iklim Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 3(4):358-371.

Martoyo Susilo. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Mobley, W.H., Griffet, R. W., Hand, H. H., dan Meglin, B. M. (1979). Review and Conceptual Analysis Of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86 (3): 493-522.
- Mudiartha Utama, I Wayan, Ni Wayan Mujiati., dan Komang Ardana. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: UPT. Penerbit Universitas Udayana.
- Mudiartha Utama, I Wayan., I K. Ardana., A.A. Sagung Kartika D., dan A.A.A. Sriathi. (2015). Pengaruh Kemanan Kerja pada Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemeditasi. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. 9(1): 42-56
- Nahusoma, H.C.F., Rahardjo, M., Raharja, S.T. (2004). Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Pindah *Jurnal Pengembangan Humaniora*, 8(3): 23-35.
- Noor, Juliansyah. (2015). *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Cetakan ke-5. Jakarta: Prenada Group.
- Prapti Iriana , Y.A, Lilis Endang Wijayanti, dan Inin Listyorini, (2004), Pengaruh Faktor Job Insecurity, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Akuntan Pendidik. *Jurnal Kompak*, No. 11, p.284-296.
- Putra, Agung Utomo., Endang Siti Astuti dan Djamhur Hamid. (2014). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Eustress dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perum Jasa Tirta I Malang Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1):1-10.
- Putra, IGst Agung Gede Emdy Mahardika. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada PT. Autobagus Rent Car Bali. *Jurnal Manajemen Unud*, 4(4):1100-1118.
- Putra, Kadek Bayu Satrio Maha dan I Gusti Made Suwandana. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 6. No. 5. Universitas Udayana.
- Riska, Amelia Masruroh. (2013). Pengaruh Kepercayaan Organisasi dan Keadilan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan dampaknya pada Efektivitas Organisasi pada Biro Penghubung Sumatera Selatan di Jakarta. *Jurnal Manajemen*.

- Robbins, Stephens P., (2003), *Prilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Jakarta: Prentice-Hall.
- Rohman, A. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Berpindah (Studi Pada Karyawan Kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah). *Jurnal Akuntansi FE Unsil*, 4(1): 21-31.
- Rongga, K.L., Schmidt, D.B., Schull, C. dan Schmitt, N. (2001). Human Resources Practices, Organizational Climate and Customer Satisfaction. *Journal of Management*. July, pp:70-89.
- Salleh, R., Mishaliny S.N., and Haryanni Harun. (2012). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Case Study on Employees of Retail Company in Malaysia. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic and Management Engineering*. 6(12):702-709.
- Sari, Elvira. (2009). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. 16(1), PP:18-24.
- Sartika, Dwi. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*, Vol.3, No.2.
- Setyanto, Adhi, Suharnomo dan Sugiono. (2013). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Keinginan Keluar (*Intention To Quit*) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 10 No.1.
- Shanker, Meera. (2014). A Study on Organizational Climate in Relation to Employees' Intention to Stay. *Journal of Psychosocial Research* Vol. 9, No. 2, 2014, 389-397.
- Sidharta, N. & Margaretha, M. (2011). Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerjaterhadap Turnover Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator di Salah Satu Perusahaan Garment di Cimahi. *Jurnal Manajemen*, 10(2): h: 129-142.
- Suliman, AM., and Obaidli, HA. (2011), Organizational Climate And Turnover In Islamic Banking In The UAE. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 4(4):308-324.

- Susanty, Ety. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai pada Universitas Terbuka. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 8(2), PP:121-134.
- Suwarno, H dan Priansa, D.J. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tadampali, Andi Caezar To, Abdurrahman Hadi dan Rudi Salam. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Sulselbar. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 6 No.2.
- Tarigan, Veronica dan Dorothea Wahyu Ariani. (2015). Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Management & Applied Economics*, vol. 5, no.2, 2015, 21-42.
- Teh, Goi Mei. (2014). Impact of Organizational Climate on Intentions to Leave and Job Satisfaction. *World Journal of Management*, 5(2):14 – 24.
- Tekleab, A.G. dan D.S. Chiaburu. 2011. Social Exchange, Empirical Examination Of Form And Focus. *Journal of Business Research*, 6(4): 460-466.
- Wedhanta, I. B. Gde dan Wayan Gede Supartha. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention Pada Karyawan Oberoi Hotel Bali. *E-Jurnal Manajemen*. Universitas Udayana. Vol. 5 No.10.
- Wijono, Sutarto. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Witasari, Lia. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention. (Studi Empiris pada Novotel Semarang). *Jurnal Manajemen*. Universitas diponogoro.
- Yucel, Ilhami. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal Of Business and Management*. 7(20).
- Yuliasia, Yeni, Santoso Imam, dan Arif Hidayat. (2012). Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (Turnover Intention) dengan Structural Equation Modeling (Sem) (Studi Kasus Pt Wonokoyo Jaya Corporindo, Pasuruan). *Jurnal Teknologi Pertanian*. 13 (1): h: 61-66.