

## **Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Bukti Empiris dari Sektor Agribisnis di Indonesia**

### ***The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Stress on Turnover Intention: Empirical Evidence from Agribusiness Sector in Indonesia***

**Zulvia Khalid<sup>1\*</sup>, Nurlela<sup>2</sup>, Alivia Zyllanrova<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Budi Luhur

<sup>3</sup> BINUS University

**E-mail:** <sup>1</sup>zulvia.khalid@budiluhur.ac.id, <sup>2</sup>21731501415@student.budiluhur.ac.id, <sup>3</sup>alivia.zyllanrova@binus.ac.id

---

#### **Abstract**

*The purpose of this study was to examine the effect of organizational culture, organizational commitment, and work stress on turnover intention at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) South Jakarta. Based on the Slovin formula 70 respondents were taken from 236 employees as the population using simple random sampling technique. Likert scale questionnaire was used to obtain data that was analyzed using SPSS version 20 software. Based on the results of this study, it was found that organizational culture and organizational commitment have a negative and significant effect on turnover intention, while work stress has a positive and significant effect on turnover intention. These findings can be used to reduce turnover intention at PT Perkebunan Nusantara III (Persero) South Jakarta.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Organizational Commitment, Job Stress, and Turnover Intention*

#### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Berdasarkan rumus Slovin diperoleh 70 responden yang diambil dari 236 orang karyawan sebagai populasi dengan menggunakan teknik simple random sampling. Kuesioner skala likert digunakan untuk memperoleh data yang dianalisis menggunakan perangkat lunak SPSS versi 20. Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut dapat digunakan untuk menurunkan *turnover intention* pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Stres Kerja, *Turnover Intention*

---

## **1. PENDAHULUAN**

Sektor agribisnis merupakan penggerak utama perekonomian di banyak negara agraris, termasuk Indonesia. Menurut data Kementerian Pertanian Republik Indonesia, sektor agribisnis secara konsisten memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi nasional. Agribisnis menjadi salah satu andalan sektor yang memiliki kontribusi positif terhadap pendapatan nasional Indonesia di tengah situasi ekonomi yang tidak menentu sejak beberapa tahun belakangan [1]. Bahkan di tengah pandemi Covid-19 yang kian menggoncang bisnis dalam negeri, sektor agribisnis justru mengalami peningkatan yang cukup signifikan [2]. Tercatat bahwa kontribusi sektor agribisnis mencapai 14,27% terhadap PDB nasional pada kuartal IV tahun 2021 [3].

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) atau disingkat dengan PTPN III (Persero), merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang agribisnis yang telah beroperasi sejak tahun 1996. Kegiatan usaha meliputi pengelolaan, pengolahan, dan pemasaran hasil dari perkebunan Indonesia yang tersebar di wilayah pulau Sumatera, Jawa, Kalimantan, dan Sulawesi. PTPN III (Persero) memiliki visi yaitu menjadi perusahaan agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata kelola bisnis terbaik [4]. Agar dapat mewujudkan visinya secara efektif dan efisien, dukungan dan partisipasi aktif dari seluruh sumber daya manusia yang dimiliki mutlak diperlukan. Kontribusi setiap anggota organisasi, termasuk karyawan sangat penting untuk pencapaian visi tersebut. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama agar perusahaan dapat terhindar dari permasalahan-permasalahan yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Salah satu permasalahan yang dihadapi banyak perusahaan termasuk PTPN III (Persero) adalah *turnover*. Berdasarkan data dalam *annual report* PTPN III (Persero) dijelaskan bahwa tingkat *turnover* karyawan pada tahun 2018 sebesar 6% dengan jumlah karyawan yang keluar sebanyak 1.209 karyawan dan total keseluruhan karyawan sebanyak 21.574. Pada tahun 2019 jumlah *turnover* karyawan mengalami penurunan menjadi 4% dengan jumlah karyawan yang keluar sebanyak 939 dari total keseluruhan sebanyak 20.919 karyawan (Perkebunan Nusantara III, 2019). Fenomena *turnover* tersebut menjadi suatu tantangan bagi divisi pengembangan SDM karena berdampak kurang baik bagi perusahaan dalam hal biaya, waktu, dan peluang untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang sudah ada [5]. Tingkat *turnover* karyawan di PTPN III (Persero), meskipun tidak terlalu tinggi, tetap harus diminimalisir agar tidak mengalami peningkatan pada masa yang akan datang. Untuk mengantisipasi terjadinya *turnover*, PTPN III (Persero) perlu melakukan upaya mempertahankan karyawan (*employee retention*) atau mengurangi niat dan keinginan karyawan meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Upaya untuk mengantisipasi atau mengurangi tingkat *turnover intention* dalam dengan terlebih dahulu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya [6]. Terdapat banyak faktor yang dapat memicu munculnya *turnover intention* pada karyawan [7]. Beberapa faktor diantaranya adalah budaya organisasi [8], [9], komitmen organisasi [10], kepuasan kerja [11], lingkungan kerja [12], *emotional intelligent* [13], stress kerja [14] dan lain-lain. Pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya *turnover intention* berguna bagi perusahaan untuk mengubah kebijakan dan strategi manajemen sumber daya manusia sehingga dapat mempertahankan bakat terbaik mereka [14]. Kajian dibatasi pada pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PTPN III (Persero) di Jakarta Selatan.

Adanya karyawan yang berhenti, atau meninggalkan perusahaan dan pergantian karyawan (*turnover*) merupakan hal umum yang bisa terjadi di semua perusahaan. *Turnover* karyawan yang tinggi akan menjadi masalah bagi organisasi karena dapat menimbulkan biaya yang dihasilkan dari kehilangan bakat, uang pesangon, pekerjaan tambahan, perekrutan, pelatihan dan penggantian, serta perbedaan antara kinerja karyawan yang meninggalkan organisasi dan kinerja karyawan baru [15]. Oleh karena itu maka *turnover* karyawan harus diminimalisir sedini mungkin, yakni dengan mencegah munculnya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Meskipun baru sebatas 'niat', *turnover intention* dapat memicu perilaku-perilaku menyimpang (*deviant work behavior*) yang bisa mengarah pada perilaku kerja yang kontra produktif (*counterproductive work behavior*) [16], [17].

Robbins dan Coulter mendefinisikan *turnover intention* sebagai keinginan seseorang untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela maupun tidak sukarela [18]. Barlett (1999) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah suatu keputusan yang disengaja dan disadari atau niat untuk meninggalkan organisasi [19]. Mobley *et al.*, [20] menyampaikan tiga dimensi *turnover intention* yaitu *thinking of quitting* (pemikiran untuk keluar dari perusahaan), *intention to search* (intensi untuk mencari pekerjaan lain) dan *intention to quit* (niat untuk keluar) [21].

Setiap organisasi memiliki budaya masing-masing yang berbeda antara satu sama lainnya. Budaya organisasi akan selalu ada selama organisasi itu ada. Mintzberg [22] menyatakan bahwa budaya merupakan jiwa dari organisasi yang merupakan keyakinan dan nilai-nilai, dan bagaimana semua hal tersebut dimanifestasikan. Budaya organisasi merupakan pengetahuan sosial bersama dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan aturan, norma, dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi [23]. Robbins menyampaikan enam dimensi budaya organisasi, yaitu

kemampuan beradaptasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, dan integritas[18].

Budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* [8][24]. Beberapa penelitian juga telah membuktikan secara empiris bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan [8], [9], [25]. Dengan demikian maka pengaruh negatif budaya organisasi terhadap *turnover intention* telah memenuhi kebenaran koherensi yang didukung argumen-argumen kebenaran korespondensi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka diduga bahwa budaya organisasi juga memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan di PTPN III (Persero). Dengan demikian, maka dapat disusun hipotesis pertama yaitu:

H<sub>1</sub>: Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Beberapa ahli menyebut komitmen sebagai sikap kerja secara keseluruhan [26]. Colquitt mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kehendak yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi[23]. Karyawan yang memiliki komitmen cenderung menampilkan kemungkinan kelanjutan pekerjaan mereka dengan organisasi dan motivasi yang lebih besar untuk mengejar tujuan dan keputusan organisasi [27] Sebagai suatu sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, kesediaan untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi atas nama organisasi, keyakinan yang pasti, dan penerimaan, nilai-nilai dan tujuan organisasi[28]. Allen dan Meyer [23] menyampaikan tiga indikator komitmen organisasi berdasarkan alasan mengapa seseorang tetap bertahan dalam organisasi, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Karyawan yang berkomitmen cenderung memiliki kemungkinan kelanjutan pekerjaan mereka dengan organisasi dan memiliki motivasi yang lebih besar untuk mengejar tujuan dan keputusan organisasi [27]. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula karyawan akan bertahan di dalam organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* [24].

Secara empiris hal tersebut telah dibuktikan oleh beberapa peneliti sebelumnya [10], [19], [29], [30]. Dengan demikian maka pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap *turnover intention* telah memenuhi kebenaran koherensi yang didukung argumen-argumen kebenaran korespondensi. Berdasarkan penjelasan tersebut, diduga bahwa komitmen organisasi juga dapat memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan di PTPN III (Persero) sehingga dapat disusun hipotesis ke-dua sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Stres kerja merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh karyawan pada perusahaan yang jika tidak dikelola dengan baik maka tidak hanya dapat merugikan karyawan itu sendiri tetapi juga organisasi. Oleh karena itu stress kerja perlu dikelola sehingga dampak negatif yang ditimbulkan dapat teratasi dengan baik. Stres merupakan respon adaptif terhadap situasi yang dianggap menantang atau mengancam kesejahteraan seseorang [26]. Robbins dan Judge mendefinisikan stress sebagai proses psikologis yang tidak menyenangkan yang terjadi sebagai respons terhadap tekanan lingkungan [31]. Michael, Court, and Petal [32] menyampaikan bahwa stress kerja memiliki tiga indikator yaitu beban kerja, konflik peran dan ambiguitas peran. Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Jha (2009) menyatakan bahwa stres kerja merupakan faktor utama yang menambah niat seseorang untuk berhenti bekerja[24]. Karyawan yang memiliki stres kerja yang lebih tinggi cenderung mengembangkan niat yang lebih besar untuk berhenti dari pekerjaannya. Dengan kata lain semakin tinggi stress kerja seseorang maka semakin besar niatnya untuk keluar dari pekerjaannya. Oleh karena itu, diperkirakan bahwa karyawan yang mengalami stres kerja tingkat tinggi akan lebih mungkin untuk meninggalkan organisasi mereka [14]. Hasil studi empiris telah membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* [14], [33], [34]. Dengan demikian maka pengaruh negatif komitmen organisasi terhadap *turnover intention* telah memenuhi kebenaran koherensi yang didukung argumen-argumen kebenaran korespondensi. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka diduga bahwa stress kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* di PTPN III (Persero) sehingga dapat disusun hipotesis ke-tiga sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan

## 2. METODE PENELITIAN

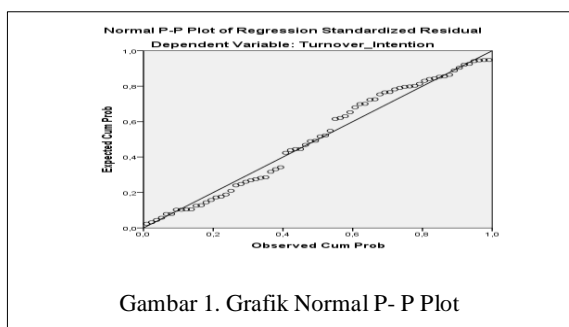
Metode survei digunakan untuk mengumpulkan data dari 70 responden karyawan yang diambil dari 236 anggota populasi, melalui teknik *simple random sampling* pada PTPN III (Persero) Jakarta Selatan. Turnover diukur melalui tiga indikator yang dikembangkan dari Mobley et al [20], [21]. Budaya organisasi diukur menggunakan enam indikator [18], komitmen organisasi diukur melalui 3 indikator yang dikembangkan dari Allen dan Meyer [23], sedangkan stres kerja diukur melalui indikator yang dikembangkan oleh Michael, Court dan Petal [32]. Data primer dikuantifikasi dengan menggunakan skala Likert yang terdiri dari lima skala penilaian sesuai dengan isi pernyataan dan dianalisis menggunakan SPSS versi 2.0. Instrumen divalidasi dengan *Pearson Product Moment*, dan reliabilitas diukur dengan nilai Cronbach's Alpha.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Hasil Analisis

Analisis deskriptif terhadap jawaban responden menunjukkan kekuatan statistik indikator masing-masing variabel. Berdasarkan jawaban responden terlihat bahwa indikator orientasi orang merefleksikan budaya organisasi paling lemah diantar indikator lainnya, yaitu sebesar 3,4. Indikator komitmen afektif merefleksikan komitmen organisasi paling kecil yaitu sebesar 3,26, dan indikator konflik peran merefleksikan stress kerja paling besar, yaitu 3.34.

Analisis inferensial diawali dengan melakukan uji normalitas residual data sample dengan menggunakan dua metode yaitu analisa dengan Grafik Normal P-P-Plot (Gambar 1) dan analisa statistik *One – Sample Kolmogorov – Smirnov Test* (Tabel 1) didapat nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,639 > 0,05. Dari hasil tersebut, dapat dikatakan bahwa data residual pada penelitian ini terdistribusi normal.

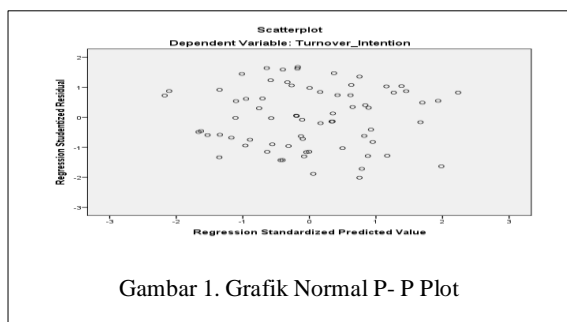


Tabel 1. Hasil Uji *One Sample Kolmogorov- Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,32039278
Most Extreme Differences	Absolute	,089
	Positive	,076
	Negative	-,089
Kolmogorov-Smirnov Z		,743
Asymp. Sig. (2-tailed)		,639

a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Hasil uji multikolinearitas (Tabel 2) menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen terbebas dari masalah kolinearitas, dan hasil uji heteroskedastisitas (Gambar 2) menunjukkan bahwa pada model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.



Tabel 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	B			
(Constant)	5,150		2,850	1,807	,075
1 Budaya_Organisasi	-,021		,034	-,115	,615
Komitmen_Organisasi	-,036		,081	-,084	,447
Stres_Kerja	-,041		,068	-,121	,606

a. Dependent Variable: Abs\_res

Berdasarkan hasil uji korelasi Pearson diketahui bahwa:

- Variabel budaya organisasi memiliki nilai *Pearson Correlation* sebesar -0,726 dan nilai sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya budaya organisasi dengan *turnover intention* memiliki hubungan terbalik dan signifikan.

- b. Variabel komitmen organisasi nilai *Pearson Correlation* sebesar -0,746 dan nilai sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya komitmen organisasi dengan *turnover intention* memiliki hubungan terbalik dan signifikan.
- c. Variabel stres kerja nilai *Pearson Correlation* sebesar 0,788 dan nilai sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya budaya organisasi dengan *turnover intention* memiliki hubungan yang signifikan.

Hasil uji korelasi secara rinci disajikan dalam Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Korelasi Pearson

		Budaya_ Organisasi	Komitme_ Organisasi	Stres_ Kerja	Turnover_ Intention
Budaya_ Organisasi	Pearson Correlation	1	,681**	-,723**	-,726**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	70	70	70	70
Komitmen_ Organisasi	Pearson Correlation	,681**	1	-,723**	-,746**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70
Stres_ Kerja	Pearson Correlation	-,723**	-,723**	1	,788**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70
Turnover_ Intention	Pearson Correlation	-,726**	-,746**	,788**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hasil uji regresi berganda disajikan dalam Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26,906	5,686		4,732	,000
1 Budaya_ Organisasi	-,152	,067	-,231	-2,268	,027
Komitmen_ Organisa si	-,465	,162	-,293	-2,871	,005
Stres_ Kerja	,515	,136	,409	3,776	,000

a. Dependent Variable: Turnover\_Intention

Berdasarkan hasil uji regresi berganda diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 26,906 - 0,152 X_1 - 0,465 X_2 + 0,515 X_3 + e$$

Persamaan regresi menunjukkan bahwa:

- a. Konstanta 26,906 artinya jika budaya organisasi, komitmen organisasi, dan stres kerja 0 (tidak ada penambahan), maka *turnover intention* bernilai sebesar 26,906.
- b. Koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar -0,152. Hal ini menunjukkan bahwa dengan menambahkan 1 satuan nilai akan mengakibatkan penurunan *turnover intention* sebesar 15,2% dengan asumsi nilai variabel independen yang lain tetap.
- c. Koefisien regresi variabel komitmen organisasi sebesar -0,465. Hal ini menunjukkan bahwa dengan menambahkan 1 satuan nilai akan mengakibatkan penurunan *turnover intention* sebesar 46,5% dengan asumsi nilai variabel independen yang lain tetap.
- d. Koefisien regresi variabel stres kerja sebesar 0,515. Hal ini menunjukkan bahwa dengan menambahkan 1 satuan nilai akan mengakibatkan peningkatan *turnover intention* sebesar 51,5% dengan asumsi nilai variabel independen yang lain tetap.

Berdasarkan persamaan regresi di atas terlihat bahwa variable stress kerja menunjukkan pengaruh yang paling signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PTPN III (Persero) dibandingkan variable komitmen organisasi dan budaya organisasi.

Untuk mengukur sejauh mana kemampuan dari variabel independen menjelaskan variabel dependen maka diperlukan uji koefisien determinasi [35]. Dari hasil uji didapat nilai Koefisien Determinan/ $Kd/Adjusted R-Square$  sebesar 0,695 yang berarti bahwa nilai *turnover intention* dipengaruhi variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan stres kerja sebesar 69,5%. Sedangkan sisanya sebesar 30,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Kemudian, untuk mengetahui apakah temuan atas dasar sampel tersebut di atas dapat digeneralisasikan pada populasi maka dilakukan uji hipotesis dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  [35]. Berdasarkan jumlah responden yaitu 70 dengan 4 variabel diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,668 (*one-tailed*). Nilai  $t_{hitung}$  diambil dari nilai absolut sehingga tanda minus diabaikan.

Berdasarkan hasil uji maka didapat hasil sebagai berikut:

**a. H<sub>1</sub>: Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.**

$T_{hitung}$  budaya organisasi sebesar (-2,268) >  $t_{tabel}$  (1,668), dengan nilai sig. sebesar (0,027) < alpha (0,05). Dengan demikian maka H<sub>1</sub> diterima. Dapat diartikan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

**b. H<sub>2</sub>: Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention***

$T_{hitung}$  komitmen organisasi (-2,871) >  $t_{tabel}$  (1,668), dengan nilai sig. komitmen organisasi sebesar (0,005) < alpha (0,05). Dengan demikian maka H<sub>2</sub> diterima. Artinya, variabel komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

**c. Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention***

$T_{hitung}$  variable stres kerja (3,776) >  $t_{tabel}$  (1,668), dan Nilai Sig. Stres kerja sebesar (0,000) < alpha (0,05). Dengan demikian maka H<sub>3</sub> diterima. Artinya, variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

### 3.2. Interpretasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian diinterpretasikan sebagai berikut:

**a) Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Variabel *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian data dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan maka *turnover intention* akan semakin rendah. Sebaliknya semakin buruk budaya organisasi maka *turnover intention* juga akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini memperkuat (corroborate) penelitian sebelumnya [8], [9], [25] yang telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, untuk menurunkan *turnover intention* pada PTPN III (Persero) maka budaya organisasi harus ditingkatkan.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa indikator budaya berorientasi orang memiliki nilai paling rendah di antara indikator budaya organisasi lainnya, sehingga upaya untuk meningkatkan budaya organisasi harus diprioritaskan pada peningkatan budaya berorientasi orang (*people orientation*). Budaya berorientasi orang adalah budaya organisasi dimana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil terhadap orang-orang yang ada baik di dalam maupun di luar organisasi [16]. Organisasi yang berorientasi pada orang tidak hanya dapat menurunkan *turnover intention* tetapi juga penting untuk kinerja perusahaan [32]. Jika budaya berorientasi orang dapat dikuatkan, maka budaya organisasi akan meningkat sehingga pada akhirnya dapat menurunkan *turnover intention* karyawan.

**b) Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi terhadap Variabel *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian data dapat diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Dapat dijelaskan bahwa hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention*

berlawanan arah. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat komitmen organisasi karyawan, maka tingkat *turnover intention* pada perusahaan akan semakin menurun, begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* [10], [19], [29], [30].

Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa indikator indikator *affective commitment* (komitmen afektif) memiliki nilai paling rendah, sehingga untuk meningkatkan pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, maka dimensi *komitmen afektif* harus diperkuat. Jika komitmen afektif menguat maka komitmen organisasi akan meningkat dan pada akhirnya akan berdampak terhadap penurunan *turnover intention* karyawan.

### c) Pengaruh Variabel Stres Kerja terhadap Variabel Turnover Intention

Berdasarkan hasil pengujian data dapat diketahui bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Dapat dijelaskan bahwa hubungan antara stres kerja dan *turnover intention* satu arah. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi tingkat *turnover intention*, sebaliknya semakin rendah tingkat stres kerja maka *turnover intention* akan semakin rendah pula. Oleh karena itu, untuk menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan maka stress kerja harus dikurangi. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya [14], [33], [34] yang telah membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian juga ditemukan bahwa indikator konflik peran memiliki nilai yang paling tinggi merefleksikan stress kerja karyawan. Konflik peran muncul ketika manajemen memberikan tugas yang tidak dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan karena tidak tersedianya waktu dan sumber daya yang memadai [36] atau ketidak sesuai antara tuntutan pekerjaan dengan keterampilan atau ilmu yang dimiliki oleh karyawan [32]. Oleh sebab itu, indikator konflik peran harus diturunkan agar stres kerja juga menurun. Jika konflik peran menurun, maka stress kerja karyawan juga menurun dan pada akhirnya juga akan menurunkan *turnover intention* karyawan.

## 4. PENUTUP

### 4.1. Kesimpulan

- a. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Untuk menurunkan *turnover intention* maka budaya organisasi harus diperkuat.
- b. Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Untuk menurunkan *turnover intention* maka komitmen organisasi harus ditingkatkan.
- c. Variabel stres kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Jakarta Selatan. Untuk menurunkan *turnover intention* maka stress kerja harus diturunkan.

### 4.2. Saran

- a. Untuk meminimalisasi *turnover intention*, maka prioritas utama yang perlu dilakukan adalah menurunkan stress kerja. Sebaiknya PTPN III (Persero) Upaya yang dapat dilakukan adalah menurunkan konflik peran dengan memperhatikan kenyamanan dan keadilan bagi karyawan.
- b. Untuk meminimalisasi *turnover intention* melalui budaya organisasi, maka sebaiknya PTPN III (Persero) memperkuat budaya yang berorientasi pada orang di dalam organisasi. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menunjukkan pada karyawan bahwa mereka dihargai.
- c. Untuk memperkuat komitmen organisasi maka PTPN III (Persero) sebaiknya memperkuat komitmen afektif karyawan melalui suasana dan hubungan kerja yang nyaman dan harmonis.

**4.3. Keterbatasan Penelitian dan Saran Bagi Peneliti Selanjutnya**

- a. Jumlah sample dalam penelitian ini relatif kecil, maka disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan mengambil jumlah sample yang lebih besar.
- b. Mengingat terbatasnya variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, maka Peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian yang lebih komprehensif dengan menggunakan variabel independen lainnya seperti, *employee engagement*, *perceived organizational support*, dan *perceived organizational politics*.

**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] D. Chrisendo, H. Siregar, and M. Qaim, "Oil palm and Structural Transformation of Agriculture in Indonesia," *Agricultural Economics (United Kingdom)*, vol. 52, no. 5, pp. 849–862, 2021.
- [2] M Defrizal, "Agribisnis, Sektor Menjanjikan di Tengah Pandemi," *BeritaSatu.com*, 2021. [Online]. Available: <https://www.beritasatu.com/photo/48415/agribisnis-sektor-menjanjikan-di-tengah-pandemi>. [Accessed: 03-May-2021].
- [3] D. D. Nasution, "Sektor Pertanian Sumbang 11,39 Persen PDB Kuartal IV 2021," *Republika*, no. 7 Februari, 2022.
- [4] M. A. Ghani, "Pursuing Hope to Grow Sustainability," Jakarta, 2020.
- [5] A. R. Skelton, D. Nattress, and R. J. Dwyer, "Predicting Manufacturing Employee Turnover Intentions," *Journal of Economic Financial and Administrative Science*, vol. 25, no. 49, pp. 101–117, 2020.
- [6] S.-J. Lee and E.-A. Kim, "Factors Influencing Turnover Intention of Nurses in Comprehensive Nursing Care Wards: Focused on Emotional Labor, Role Conflict, and Reciprocity," *Journal of Digita Convergence*, vol. 18, no. 6, pp. 467–477, 2020.
- [7] H. Kim and E. G. Kim, "A Meta-analysis on Predictors of Turnover Intention of Hospital Nurses in South Korea (2000–2020)," *Nurs Open*, vol. 8, no. 5, pp. 2406–2418, 2021. doi: 10.1002/nop2.872.
- [8] D. Mashile, W. Munyeka, and W. Ndlovu, "Organisational Culture and Turnover Intentions among academics : a Case of a Rural-based University," *Studies in Higher Education*, vol. 46, no. 8, pp. 1–9, 2019.
- [9] H. Yu, E. Lee, and T. Na, "The Mediating Effects of Work – Life Balance ( WLB ) and Ease of Using WLB Programs in the Relationship between WLB Organizational Culture and Turnover Intention," *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 19, no. 6: 3482, pp.1-16, 2022.
- [10] J. Suarez-Albanchez, J. J. Blazquez-resino, S. Gutierrez-broncano, and P. Jimenez-Estevéz, "Occupational Health and Safety , Organisational Commitment , and Turnover Intention in the Spanish IT Consultancy Sector," *International Journal of Environmental Research and Public Health*, vol. 18, no. 11, 2021.
- [11] H. Wang, Y. Jin, D. Wang, S. Zhao, X. Sang, and B. Yuan, "Job Satisfaction, Burnout, and Turnover Intention among Primary Care Providers in Rural China: Results from Structural Equation Modeling," *BMC Family Practice*, vol. 21, no. 1, pp. 1–10, 2020, doi: 10.1186/s12875-020-1083-8.
- [12] S. D. Al Sabei *et al.*, "Nursing Work Environment, Turnover Intention, Job Burnout, and Quality of Care: The Moderating Role of Job Satisfaction," *Journal Nurs. Scholarsh.*, vol. 52, no. 1, pp. 95–104, 2020, doi: 10.1111/jnu.12528.
- [13] H. N. K. Giao, B. N. Vuong, D. D. Huan, H. Tushar, and T. N. Quan, "The Effect of Emotional Intelligence on Turnover Intention and the Moderating Role of Perceived Organizational Support: Evidence from the Banking Industry of Vietnam," *Sustainability*, vol. 12, no. 5, pp. 1–26, 2020, doi: 10.3390/su12051857.
- [14] V. Yukongdi and P. Shrestha, "The Influence of Affective Commitment , Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention : A Study of Nepalese Bank Employees," *Review of Integrative Business and Economics Research*, vol. 9, no. 1, pp. 88–98, 2020.



- [15] P. Stamolampros, N. Korfiatis, K. Chalvatzis, and D. Buhalis, "Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews," *Tourism Management*, vol. 75, December 2019, pp. 130–147, 2019, doi: 10.1016/j.tourman.2019.04.030.
- [16] A. Puni, C. B. Agyemang, and E. S. Asamoah, "Leadership Styles, Employee Turnover Intentions and Counterproductive Work Behaviours," *International Journal of Innovative Research & Devevelopment*, vol. 5, no. 1, pp. 1–7, 2016.
- [17] R. Xiong and Y. Wen, "Employees' Turnover Intention and Behavioral Outcomes: The Role of Work Engagement," *Social Behavior Personality and International Journal*, vol. 48, no. 1, pp. 1–7, 2020.
- [18] S. P. Robbins and M. Coulter, *Management*, Global. United Kingdom: Pearson Education Limited, 2021.
- [19] L. Hefny, "The Relationships between Job Satisfaction Dimensions, Organizational Commitment and Turnover Intention: the Moderating Role of Ethical Climate in Travel Agencies," *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, vol. 20, no. 1, pp. 1–23, 2021, doi: 10.1080/15332845.2020.1821425.
- [20] X. Su, "Validation of the Chinese Version of the Turnover Intention Scale in Social Workers," *Journal of Social Service Research*, vol. 47, no. 2, pp. 207–218, 2021, doi: 10.1080/01488376.2020.1738312.
- [21] T. N. Halimah, A. Fathoni, and Maria M Minarsih, "Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Pramuniaga di Gelael Supermarket," *Journal Management*, vol. 2, no. 2, 2016.
- [22] N. Langton, S. P. Robbins, and T. A. Judge, *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications*, Seventh Ed. Canada: Pearson Canada Inc., 2016.
- [23] J. A. Colquitt, J. A. LePine, and M. J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*, Fifth. New York: McGraw-Hill Education, 2017.
- [24] A. Belete, "Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review," *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, vol. 7, no. 3, pp. 1-7, 2018, doi: 10.4172/2169-026x.1000253.
- [25] N. M. C. Dwiyantri, "Turnover Intention Karyawan Hotel Bintang 5 di Bali Ditinjau dari Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Kompensasi," *Bisma Jurnal Manajemen*, vol. 6, no. 2, pp. 96–102, 2020.
- [26] S. L. McShane and M. A. Von Glinow, *Organizational Behavior: Emerging Knowledge. Global Reality*, 8th ed. New York: McGraw Hill Education, 2018.
- [27] A. Kinicki and M. Fugate, *Organizational Behavior. A Practical, Problem-Solving Approach.*, Second Edi. New York: McGraw Hill Education, 2018.
- [28] F. Luthans, *Organizational Behavior: an Evidence-Based Approach*, Twelfth Ed. New York: McGraw Hill Irwin, 2012.
- [29] N. A. Vizano *et al.*, "Effect of career, organizational commitment on turnover intention through mediation of organizational culture: Evidence from Indonesian companies," *Systematic Review in Pharmacy*, vol. 11, no. 9, pp. 931–937, 2020, doi: 10.31838/srp.2020.9.136.
- [30] C. O. Guzeller and N. Celiker, "Examining the Relationship between Organizational Commitment and Turnover Intention via a Meta-analysis," *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research*, vol. 14, no. 1, pp. 102–120, 2020, doi: 10.1108/IJCTHR-05-2019-0094.
- [31] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, Seventeenth. Essex, England: Pearson Education Limited, 2017.
- [32] O. Michael, D. Court, and P. Petal, "Job stress and organizational Oommitment among Mentoring Coordinators," *Intenational Journal of Education Management*, vol. 23, no. 3, pp. 266–288, 2009, doi: 10.1108/09513540910941766.
- [33] A. Ferdian, B. S. Luturlean, K. D. Zhafira, and N. K. Izumi, "The Impact of Work Stress on Turnover Intention in Indonesia: Is There A Mediation from Employee' Job Satisfaction?," *GATR Journal Management Marketing Review*, vol. 5, no. 1, pp. 31–40, 2020, doi: 10.35609/jmmr.2020.5.1(3).

- [34] S. Tetteh, C. Wu, C. N. Opata, G. N. Y. Asirifua Agyapong, R. Amoako, and F. Osei-Kusi, "Perceived Organisational Support, Job Stress, and Turnover Intention: The Moderation of Affective Commitments," *Journal Psychology Africa*, vol. 30, no. 1, pp. 9–16, 2020, doi: 10.1080/14330237.2020.1722365.
- [35] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25.*, 9th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2018.
- [36] M. Soelton, P. A. Lestari, H. Arief, and R. L. Putra, "The Effect of Role Conflict and Burnout Toward Turnover Intention at Software Industries, Work Stress as Moderating Variables," *Advances in Economics Business and Management Research*, vol. 120, no. Icmeb 2019, pp. 185–190, 2020, doi: 10.2991/aebmr.k.200205.034.