

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
PADA PERUSAHAAN PT ADHI KARYA DI MANYAR  
SMELTER PROYEK GRESIK**

**TESIS**



**Disusun Oleh :  
Diah Syartika Syarif  
221001006**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK  
TAHUN 2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*  
PADA PERUSAHAAN PT ADHI KARYA DI MANYAR  
SMELTER PROYEK GRESIK**

TESIS

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan  
Dalam Mencapai Gelar Magister Manajemen  
Pada Program Pasca Sarjana Manajemen  
Universitas Muhammadiyah Gresik

Disusun Oleh :  
Diah Syartika Syarif  
221001006

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK  
TAHUN 2023**

## PRAKATA

الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ

*Assalamualaikum rahmatullah wabarakatuh.*

Syukur alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah *Subhanahu wata'ala*, atas berkat Rahmat-Nya, Taufik dan Hidayah-Nya peneliti masih diberikan kesempatan sehat wal'afiat dalam rangka menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perusahaan PT Adhi Karya Di Manyar Smelter Proyek Gresik". Sholawat serta salam saya tujukan pada baginda Nabi - Nabi yang agung Muhammad *Shallallahu 'alaihi wasallam* yang mengajarkan kepada kita untuk selalu bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat yang adil dan makmur, karena dalam ajarannya jelas bahwa Islam harus menjadi Rahmat bagi yang lain, *Rahmatan lil'alamin*. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi untuk memperoleh gelar Megister Manajemen pada program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, pengarahan, petunjuk, serta bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi, terutama kepada :

1. Nadhirotul Laily, S.Psi., M.Psi., Ph.D., Psikolog selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Gresik.
2. Prof. Dr. Khoirul Anwar, S.Pd., M.Pd selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Gresik.
3. Dr. Rahmat Agus Santoso, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik.
4. Dr. Ir. Djoko Soelistya, M.M., CPHCM., CHRMP selaku dosen pembimbing I yang penuh kesabaran dan kegigihan dalam membimbing penulis, sehingga tesis ini dapat selesai tepat waktu.

5. Dr. H. Suyoto, M.Si selaku dosen pembimbing II yang penuh kesabaran dan ketelitian dalam membimbing penulis, sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan baik.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik yang telah memberikan ilmu-ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
7. Management & Seluruh Karyawan PT Adhi Karya – Manyar Smelter Proyek Gresik.
8. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2022 Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik
9. Seluruh keluarga besar tercinta yang sudah memberikan dukungan dan doa.
10. Serta semua pihak yang telah membantu namun tak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Sebagai manusia tak lepas dari kesalahan, peneliti menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari sempurna. Namun demikian masukan, kritik dan saran yang bertujuan untuk memperbaiki sangat diharapkan untuk kesempurnaan penulisan Tesis ini. Semua kebenaran datang hanya dari Allah *Subhanahu wata'ala*, Semoga penulisan ini dapat memberikan manfaat yang berarti bagi kita semua. Sekian dan Terima kasih.

*Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Gresik, 18 Januari 2024

DIAH SYARTIKA SYARIF

NIM : 221001006

## ABSTRAK

**Diah Syartika Syarif (221001006) “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Perusahaan PT Adhi Karya Di Manyar Smelter Proyek Gresik.”**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hal yang mempengaruhi *Turnover intention* di PT Adhi Karya Manyar Smelter Proyek Gresik. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi dan variabel lingkungan kerja terhadap variabel *turnover intention*, untuk menganalisis pengaruh variabel budaya organisasi dan variabel lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja dan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di PT Adhi Karya Manyar Smelter Proyek Gresik, Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT Adhi Karya Manyar Smelter Proyek Gresik yang berjumlah 271 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja. Kepuasan Kerja pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover intention* melalui Kepuasan kerja sebagai mediasi, namun Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover intention* melalui Kepuasan Kerja sebagai mediasi. Dari hasil penelitian PT Adhi Karya Manyar Smelter Proyek Gresik di sarankan untuk mengkondisikan budaya organisasi yang diterapkan, dan menyediakan atau melengkapi fasilitas kerja agar karyawan lebih betah ditempat kerja, selain itu menaikkan gaji atau pemberian bonus juga dapat dilakukan untuk karyawan agar menjaga *turnover intention* tidak meningkat.

**Kata Kunci :** Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, *Turnover intention*.

## ABSTRACT

**Diah Syartika Syarif (221001006) “The Effect of Organizational Culture and Work Environment on Turnover intention through Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Adhi Karya Company in Manyar Smelter Project Gresik.”**

This research was conducted to determine the things that affect *Turnover intention* at PT Adhi Karya Manyar Smelter Project Gresik. The research aims to analyze the effect of organizational culture variables and work environment variables on *turnover intention* variables, to analyze the effect of organizational culture variables and work environment variables on job satisfaction variables and to analyze the effect of organizational culture and work environment on *turnover intention* with job satisfaction as a mediating variable at PT Adhi Karya Manyar Smelter Gresik Project. The type of research used in this research is quantitative research. The population and sample in this research were employees of PT Adhi Karya Manyar Smelter Gresik Project, totaling 271 respondents. The results showed that organizational culture and work environment have a positive and significant influence on *turnover intention*. Organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, while work environment has no significant effect on job satisfaction. Job Satisfaction has a positive and significant effect on *Turnover intention*. Organizational culture has a significant effect on *Turnover intention* through Job satisfaction as mediation, but work environment does not have a significant effect on *Turnover intention* through Job satisfaction as mediation. From the research results, PT Adhi Karya Manyar Smelter Gresik Project is advised to condition the applied organizational culture, and provide or complete work facilities so that employees feel more at home in the workplace, besides increasing salaries or giving bonuses can also be done for employees to keep *turnover intention* from increasing.

**Keywords :** Organizational Culture, Work Environment, Job Satisfaction, Turnover intention.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PENGESAHAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LEMBAR PERSETUJUAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.i</b>
PRAKATA.....	<b>Error! Bookmark not defined.ii</b>
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR GRAFIK.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.2. Rumusan Masalah.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.3. Tujuan Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.4. Manfaat Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1. Penelitian Terdahulu.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2. Landasan Teori.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3. Budaya Organisasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.2. Fungsi Budaya Organisasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.3. Faktor Budaya Organisasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3.4. Indikator Budaya Organisasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4. Lingkungan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.2. Manfaat Lingkungan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
2.4.4. Aspek lingkungan kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.4.5. Indikator Lingkungan kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5. Kepuasan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5.2. Faktor Kepuasan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.5.3. Indikator Kepuasan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.6. <i>Turnover intention</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.6.1. Pengertian <i>Turnover intention</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.6.2. Faktor-Faktor <i>Turnover intention</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.6.3. Indikator <i>Turnover intention</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7. Hubungan Antar Variabel.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.1. Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan <i>Turnover intention</i>	

	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.2.	Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan <i>Turnover intention</i> <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.3.	Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja.. <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.4.	Hubungan Antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.5.	Hubungan Antara Kepuasan kerja dengan <i>Turnover intention</i> ... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.6.	Hubungan Tidak Langsung Antara Budaya Organisasi dengan <i>Turnover intention</i> Melalui Kepuasan Kerja <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.7.7.	Hubungan Tidak Langsung Antara Lingkungan Kerja dengan <i>Turnover intention</i> Melalui Kepuasan Kerja <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.8.	Kerangka Konseptual..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.9.	Hipotesis ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN..... Error! Bookmark not defined.</b>	
3.1.	Desain Penelitian..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2.	Lokasi Penelitian..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.3.	Populasi dan Sampel ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.4.	Sumber Data..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.5.	Teknik Pengumpulan Data..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6.	Variabel Penelitian..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6.1	Variabel X (eksogen)..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6.2	Variabel Terikat Y (endogen)..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.6.3	Variabel <i>Intervening Z</i> ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7.	Definisi Operasional Variabel..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7.1	Budaya Organisasi..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7.2	Lingkungan Kerja..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7.3.	Kepuasan Kerja ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.7.4	<i>Turnover intention</i> ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.8.	Metode Analisis Data..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.9.	Statistik Deskriptif ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.10.	Pengukuran Variabel Penelitian ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.11.	Analisa Data ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN..... Error! Bookmark not defined.</b>	
4.1.	Analisis Deskriptif ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.1.	Sejarah Singkat PT Adhi Karya di Manyar Smelter Proyek Gresik <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.2.	Visi dan Misi PT Adhi Karya di Manyar Smelter Proyek Gresik <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.1.3	Dewan Komisaris dan Direksi..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.	Deskripsi Karakteristik Responden..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....64
4.2.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan <b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.2.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja <b>Error! Bookmark not defined.</b>



	<b>not defined.</b>	
4.3.	Tanggapan Responden .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4.	Deskripsi Variabel Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4.1.	Variabel Budaya Organisasi (X1) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4.2.	Variabel Lingkungan Kerja (X2) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4.3.	Variabel Kepuasan Kerja (Z) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4.4.	Variabel Turnover intention (Y) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.	Analisis Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.1.	Skema <i>Model Structural Equation Modelling-Partial Least Square</i> <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.5.2.	Evaluasi Uji Model Pengukuran atau <i>Outer Model</i> <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.5.3.	Uji Validitas Konvergen ( <i>Convergent Validity</i> ) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.5.4.	Uji Validitas Diskriminan ( <i>Discriminant Validity</i> ) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.5.5.	Uji Reliabilitas ( <i>Cronbach's Alpha dan Composite Reliability</i> ) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.5.6.	Uji Model Struktural atau <i>Inner Model</i> <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.5.7.	<i>R-Square Test</i> ( $R^2$ ) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.8.	<i>Fit Model</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.9.	Uji Hipotesis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.5.10.	Uji Pengaruh Tidak Langsung .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6.	Pembahasan dan Hasil .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6.1.	Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.6.2.	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.6.3.	Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.6.4.	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.6.5.	Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y). <b>Error! Bookmark not defined.</b>	
4.6.6.	Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.6.7.	Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap <i>Turnover intention</i> (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN .....	102
5.1.	Kesimpulan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
5.2.	Saran .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	DAFTAR PUSTAKA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
	LAMPIRAN .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data <i>Turnover</i> Karyawan Kontrak PT. Adhi Karya .....	5
Tabel 1.2. Data Fasilitas Perusahaan .....	7
Tabel 1.3. Data Lingkungan Fisik Perusahaan .....	8
Tabel 1.4. Data Budaya Organisasi Perusahaan.....	9
Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 3.1. Jumlah dan Divisi Karyawan .....	48
Tabel 3.2. Indikator dan Pernyataan Variabel Budaya Organisasi .....	51
Tabel 3.3. Indikator Dan Pernyataan Variabel Lingkungan Kerja.....	52
Tabel 3.4. Indikator Dan Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja .....	53
Tabel 3.5. Indikator Dan Pernyataan Variabel <i>Turnover intention</i> .....	55
Tabel 3.6. Tabel Alternatif Jawaban Skala <i>Likert</i> .....	57
Tabel 3.7. Kategori Skala <i>Likert</i> .....	58
Tabel 3.8. <i>Rule of Thumb outer Model</i> .....	61
Tabel 3.9. <i>Rule of Thumb Inner Model</i> .....	61
Tabel 4.1. Komisaris dan Direksi PT Adhi Karya (Persero) Tbk .....	63
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	64
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	65
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	66
Tabel 4.6 Kriteria Jawaban Responden.....	67
Tabel 4.7 Hasil Responden Variabel Budaya Organisasi (X1).....	69
Tabel 4.8 Hasil Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	72
Tabel 4.9 Hasil Responden Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	76
Tabel 4.10 Hasil Responden Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	79
Tabel 4.11 <i>Loading Factor</i> Validitas Konvergen .....	84
Tabel 4.12 <i>Average Variant Extracted</i> (AVE).....	85
Tabel 4.13 <i>Cross Loading</i> Validitas Diskriminan.....	85
Tabel 4.14 <i>Cronbachs Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> .....	86
Tabel 4.15 <i>R-Square</i> .....	88
Tabel 4.16 SRMR.....	88
Tabel 4.17 <i>Path Coefficient</i> .....	89
Tabel 4.18 Efek Tidak Langsung .....	92

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka konseptual .....	44
Gambar 4.1. Hasil Kerangka Konseptual .....	82
Gambar 4.2. Hasil Pengujian <i>Outer Model</i> .....	83



## DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.1. Struktur Kepemilikan dan Perusahaan Group..... 5



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	114
Lampiran 2 Hasil Kerangka Konseptual .....	121
Lampiran 3 Hasil Pengujian <i>Outer Model</i> .....	122
Lampiran 4 <i>Outer Loadings</i> Validitas Konvergen .....	123
Lampiran 5 <i>Cross Loadings</i> Validitas Diskriminan .....	124
Lampiran 6 Validitas dan Reliabilitas Konstruk .....	125
Lampiran 7 <i>Nilai R-Square</i> .....	125
Lampiran 8 Model Fit .....	125
Lampiran 9 <i>Path Coefficient</i> .....	125



