

**DAMPAK BUDAYA ORGANISASI, BEBAN KERJA, DAN KOMPENSASI  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA UPTD PUSKESMAS  
PRAJEKAN BONDOWOSO**

Inayatul Makrufah  
[202013136@unars.ac.id](mailto:202013136@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Edy Kusnadi Hamdun  
[edyk1134@unars.ac.id](mailto:edyk1134@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Minullah  
[minullah@unars.ac.id](mailto:minullah@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*Puskesmas is one of the most important health facilities that carries out the task of providing health services to the entire community. The function of the puskesmas is as a health center for health development in its area. The purpose of this study was to analyze and test the impact of organizational culture, workload and compensation on turnover intention with work motivation as an intervening variable at the Regional Technical Implementation Unit (UPTD) Prajeekan Bondowoso Public Health Center. The population in this study were all Non ASN employees at Regional Technical Implementation Unit (UPTD) Prajeekan Bondowoso Public Health Center with a population of 36 employees with sampling using saturated sampling techniques which means that it is taken as a whole. The analysis in this study used the help of the Smart PLS 3.0 application.*

*The results of hypothesis testing in direct influence using the Smart PLS 3.0, shows that organizational culture has a significant positive effect on work motivation, workload has a positive insignificant effect on work motivation, compensation has a significant positive effect on work motivation, organizational culture has a positive insignificant effect on turnover intention, workload has a positive insignificant effect on turnover intention, compensation has a positive insignificant effect on turnover intention, work motivation has a significant positive effect on turnover intention, organizational culture has a positive insignificant effect on turnover intention through work motivation, workload has a positive insignificant effect on turnover intention through work motivation, and compensation has a positive insignificant effect on turnover intention through work motivation.*

*Keywords: Organizational culture, Workload, Compensation, Work motivation, and Turnover intention.*

**I. PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia adalah elemen penting bagi perusahaan untuk bisa mencapai tujuannya. Sumber daya yang baik dan berkompeten dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Suatu organisasi atau perusahaan harus menekankan kinerja yang maksimal agar mencapai keuntungan untuk perkembangan perusahaan. Sumber daya yang baik dan berkompeten dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Di era globalisasi saat ini tentu setiap perusahaan diuntut untuk mampu menciptakan sumber daya manusia yang bertahan dalam keadaan apapun sehingga tidak menimbulkan terjadinya *Turnover intention*. Noe dkk (2018:17) berpendapat bahwa “Tujuan turnover adalah cara berperilaku menarik diri dari pekerjaan, lebih spesifiknya suatu perkembangan cara berperilaku yang diambil oleh orang-orang yang kecewa akibat keadaan pekerjaan”. Sering terjadinya *Turnover*

*intention* akan berdampak buruk pada perusahaan seperti potensi peningkatan biaya, masalah kinerja, masalah komunikasi pola sosial, rendahnya semangat bekerja dan strategi manajemen yang kaku.

Salah satu penyebab terjadinya *Turnover intention* adalah Budaya organisasi yang tidak sesuai dengan kepribadian pegawai tersebut. Budaya organisasi ini juga mempengaruhi norma dan sikap pegawai dalam organisasi. Namun, dalam organisasi saat ini, pegawai perlu memiliki pemahaman yang baik tentang keberadaan budaya yang berbeda. Torang (2014:106) “Budaya organisasi dapat diibaratkan sebagai kecenderungan yang diulang-ulang dan menjadi nilai-nilai serta cara hidup sekelompok orang dalam suatu perkumpulan yang diikuti oleh orang-orang berikutnya..” Menurut Hanafiah (2016:45) ” Banyak faktor yang menyebabkan pegawai ingin pindah faktor tersebut antara lain kepuasan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi”. Dalam situasi seperti itu pegawai akan merasa stress, didiskriminasi oleh kelompoknya. Luthans (2012:137) dalam Dwi dkk (2022) mengemukakan “Pegawai baru harus memahami prinsip-prinsip dasar seperti Budaya organisasi agar dapat merasakan, berfikir dan berperilaku dengan baik didalam perusahaan atau organisasi”. Unsur budaya organisasi yang ada dalam Puskesmas prajekan yaitu Budaya disiplin, budaya ramah tamah, budaya kerja, budaya kreatif, dan budaya kekeluargaan budaya organisasi di Puskesmas Prajekan perlu diperkuat supaya tidak

meningkatkan terjadi *Turnover intention* dan membuat pegawai aman,nyaman dan mampu bertahan untuk perkembangan perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi terjadi *Turnover intention* salah satunya yaitu terjadinya kompensasi yang tidak sesuai dengan keinginan pegawai yang menyebabkan pegawai tidak nyaman karena perusahaan harus memenuhi hak pegawai seperti kompensasi. ”Kompensasi adalah istilah yang luas untuk menetapkan imbalan finansial (*financial rewards*) yang diterima oleh pegawai yang bekerja untuk perusahaan “ Menurut Simamora (2015:445). Hal yang perlu dilakukan untuk mengurangi *Turnover intention* yaitu dengan cara meningkatkan kompensasi pada pegawai. Menurut Sutrisno (2016:183) ” Kompensasi adalah sesuatu yang diberikan kepada pekerja sebagai penghargaan atas pekerjaan mereka. Kompensasi dapat berupa uang, material ,fasilitas dan dalam bentuk pemberian kesempatan berkarier”. Kompensasi adalah imbalan yang diterima pegawai dalam bentuk uang, tunjangan, bonus, dan lain-lain untuk memotivasi pegawai. Oleh karena itu ,kompensasi harus ditingkatkan untuk mendorong pegawai untuk terus berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan,berkembangnya dan memotivasi pegawai agar tetap bertahan di perusahaan.

Untuk penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan pada UPTD puskesmas prajekan Bondowoso. Puskesmas tersebut memiliki pegawai non-ASN tetapi memiliki beban kerja yang sama dengan pegawai ASN, hal

ini dapat diperbaiki dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dengan adanya kompensasi yang sesuai meminimalisis terjadinya *Turnover intention* pada puskesmas.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

" Sumber Daya Manusia adalah penggunaan, peningkatan, evaluasi, pengaturan upah bagi orang-orang untuk mencapai tujuan yang bersifat hierarkis" Samsudin (2019:22).

### Budaya organisasi

"Budaya organisasi adalah yang memandu sumber daya manusia dalam menjalankan komitmen dan perilakunya didalam organisasi" Sulaksono (2019:4).

Sulaksono (2019:14) indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Inovatif memperhitungkan risiko seperti :
  - a) Mengembangkan konsep baru yang akan membantu keberhasilan bisnis.
  - b) Berani mengambil risiko dalam gagasan baru.
- 2) Berorientasi pada hasil seperti :
  - a) Mengidentifikasi tujuan yang ingin di capai oleh perusahaan.
  - b) Evaluasi hasil dari pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Berorientasi pada semua kepentingan pegawai:
  - a) Memenuhi persyaratan untuk menjalankan dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan.
  - b) Memberikan dukungan untuk kinerja pegawai.
- 4) Berorientasi detail pada tugas:

- a) Teliti saat mengerjakan pekerjaan.
- b) Keakuratan hasil kerja

### Beban Kerja

Menurut Munandar (2014:383) " Beban kerja merupakan kondisi kerja yang memuat rincian pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.". Menurut Koesomowidjojo (2017:33) sebagai berikut:

- 1) Kondisi Pekerjaan
- 2) Penggunaan jam Kerja
- 3) Target yang Harus Dicapai

### Kompensasi

"Kompensasi merupakan suatu angsuran atau bayaran yang diberikan kepada karyawan dan hal hal yang berkaitan dengan pekerjaan". Menurut Dessler (2017:221). Berikut ini Indikator kompensasi menurut Simamora (2017:445) adalah:

- 1) Upah dan gaji

Upah dan gaji adalah hal yang berbeda. Upah adalah basis pembayaran yang biasa digunakan untuk pekerjaan produksi dan pemeliharaan serta untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau pegawai tetap.

- 2) Insentif

Insentif adalah kompensasi tambahan yang diberikan oleh organisasi melebihi atau melampaui gaji atau upah yang diberikan organisasi.

- 3) Tunjangan

Tunjangan adalah pembayaran atau administrasi yang diberikan oleh satu organisasi sebagai jaminan atau pengganti gaji pokok. Contoh tunjangan termasuk asuransi kesehatan dan jiwa, perlingdungan

liburan ,program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan.

#### 4) Fasilitas

Fasilitas merupakan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktifitas dan meningkatkan motivasi pegawai.

### ***Turnover intention***

Robbins dan Judge berpendapat bahwa “*Turnover intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya baik secara sukarela maupun tidak yang dapat disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan yang ditekuni dengan adanya ketersediaan pekerjaan lain”. Menurut Jaelani (2021:6) ada tiga indikator sebagai berikut:

- 1) Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)  
Pikiran tersebut akan timbul apabila karyawan tidak mampu mencapai kepuasan kerjanya atau lingkungan kerja yang kurang mendukung dengan keadaan karyawan tersebut..
- 2) Keinginan untuk meninggalkan (*Intention of quit*)  
Kejadian ini menggambarkan keadaan karyawan yang sudah berencana untuk meninggalkan pekerjaannya karena merasa sudah tidak cocok dengan pekerjaan yang dijalannya.
- 3) Keinginan mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)  
Dengan adanya rasa bosan atau mengalami ketidak puasan kaeyawan pada pekerjaan maka akan muncul keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan lain yang dirasa mampu untuk karyawan

tersebut mencapai kepuasan kerjanya.

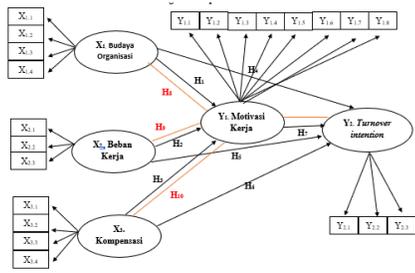
### **Motivasi Kerja**

Menurut Hamali (2018:133) menyatakan bahwa “Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu atau bisa disebut faktor pendorong perilaku seseorang”. Indikator motivasi kerja Menurut Mangkunegara (2017: 111) sebagai berikut:

- 1) Kerja keras  
adalah melaksanakan tugasnya dengan semaksimal mungkin.
- 2) Orientasi masa depan  
karyawan tersebut memiliki target yang harus dicapai di masa yang akan datang.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, atau keinginan yang lebih besar.
- 4) Orientasi tugas atau sasaran, yaitu selalu berfokus pada hasil kerja yang baik.
- 5) Usaha untuk maju, keinginan karyawan untuk terus berkembang
- 6) Ketekunan, kebiasaan karyawan yang tekun dapat menjadi faktor penting untuk karyawan tersebut terdorong ataupun tebiasa dengan menekuni pekerjaan yang di hadapinya.
- 7) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik.
- 8) Rekan kerja yang dipilih, dengan adanya rekan kerja yang sesuai dengan individual karyawan tersebut maka akan menjadi pendorong terhadap dirinya untuk

lebih semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

### Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:99) Mengatakan bahwa “Hipotesis adalah jawaban sementara dari rumusan masalah penelitian yang di dasarkan dengan data empiris yang diperoleh dari pengumpulan data”. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.
- H<sub>2</sub> : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.
- H<sub>3</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.
- H<sub>4</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*.
- H<sub>5</sub> : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*.
- H<sub>6</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*.
- H<sub>7</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*.

- H<sub>8</sub> : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja melalui *Turnover intention*.
- H<sub>9</sub> : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja melalui *Turnover intention*.
- H<sub>10</sub> : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja melalui *Turnover intention*.

### III. METODE PENELITIAN

#### Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan sebagai gambaran pelaksanaan penelitian dimulai dari *start*, melaksanakan observasi penelitian, menentukan variabel, pengumpulan data, analisis data, pembahasan dan hasil, hingga *finish*.

#### Tempat

Penelitian ini dilakukan di Jl. KHR As'as Syamsul Arifin, Lor Sawah, Prajekan Kidul, Kecamatan Prajekan, Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur 68285.

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 36 pegawai non ASN yang terlibat dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh untuk pengambilan sampel non-probabilitas. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh berdasarkan jumlah populasi di UPT Puskesmas Kendit. Hal tersebut karena semua populasi

yang ada pada objek tersebut digunakan seluruhnya yakni 36 karyawan Non ASN.

### Metode Analisis data

#### Uji Validitas Konvergen

Menurut Ghozali (2021:68) “Apabila nilai kolerasi indikator individual di atas 0.7 maka akan di anggap reliabel, namun apabila nilai *loading factor* 0,5 hingga 0,6 dalam studi kenaikan skala maka masih dapat diterima. Validitas konvergen akan terpenuhi apabila nilai AVE nya diatas 0,5. Nilai *outer loading* yang ditetapkan adalah sebesar 0,7 dan nilai AVE yang harus dipenuhi adalah minimal 0,5 atau diatas 0,5.

#### Uji Reliabilitas

Ghozali (2016:45) menyatakan bahwa “Uji reliabilitas adalah metode untuk mengevaluasi suatu kuisisioner yang berfungsi sebagai indikator variabel atau konstruk”. Kuisisioner dikatakan reliabel jika *cronbach's alpha* > 0,06 dan dikatakan tidak realibel jika *cronbach's alpha* < 0,06.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Ghozali (2018:28) mengatakan “Untuk mengetahui nilai *Excess Kurtosis* normal dengan alpha 0,01 tidak perlu diketahui nilai tengah antara -2,58 sampai dengan 2,58”. Ini menunjukkan bahwa distribusi data tidak menyimpang dari median atau nilai tengah, yang menyebabkan penyimpangan standar yang signifikan. Jika nilai *excess kurtosis* atau *skewness* berada dalam rentan 2,58 < CR < 2,58, maka uji normalitas tidak memiliki kesalahan.

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat diselesaikan dengan mengevaluasi nilai *Collinierity statistic* (VIF) pada “*Inner VIF Values* pada hasil analisis aplikasi partial least square Smart PLS 3.0. Pada penelitian dapat dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinearitas” apabila nilai VIF (*Varians inflation factor*)  $\leq 5,00$ , namun apabila nilai VIF > 5,00 maka melanggar asumsi Multikolinieritas, sehingga berarti faktor-faktor bebas saling mempengaruhi (angka berwarna merah).

#### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Menurut Ghozali (2018:98) “Uji *goodness of fit* berfungsi untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kelayakan model yang dapat diketahui dari hasil *fit indeks*”. Uji ini menggunakan tiga ukuran yaitu *Standardized Root Mean Square Residual*, *Chi-Square* dan *Normed Fit Index*, *indeks* tersebut dikatakan *fit* apabila konsep model struktural dalam penelitian ini dibangun sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan. Kategori *fit indeks* dalam penelitian ini yaitu:

- Jika SRMR nilai kurang dari 0,09 maka dikatakan *fit*
- Jika *Chi-Square* nilai kecil maka dikatakan *fit*
- Jika NFI nilai lebih dari 0,5 maka dikatakan *fit*

#### Uji Koefisien Determinasi

Ghozali (2018:97) berpendapat bahwa “Uji koefisien determinasi

merupakan analisis yang berfungsi untuk mengukur persamaan struktural dengan melihat nilai *R-Square*". Dengan adanya uji ini maka akan diketahui seberapa besar nilai *R-Square* untuk variabel terikat, jika nilai *R-Square* berubah maka dapat mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

### Analisis Persamaan Struktural (Inner Model)

Menurut Ghozali (2018:36) "Nilai koefisien regresi digunakan dalam Analisis persamaan struktural untuk mengetahui seberapa baik kolerasi antara variabel terikat dengan data variabel yang dikumpulkan". Rumus persamaan struktural dalam penelitian ini, yaitu:

#### Persamaan struktural (*Inner Model*)

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 \dots (1)$$

$$Y_2 = b_4 X_1 + b_5 X_2 + b_6 X_3 \dots (2)$$

$$Y_2 = b_7 Y_1 \dots (3)$$

#### Persamaan struktural dengan menggunakan variabel intervening

$$Y_2 = (b_8 X_1 + Y_1) + (b_9 X_2 + Y_1) + (b_{10} X_3 + Y_1) \dots (4)$$

Keterangan :

$X_1$	:	Budaya organisasi
$X_2$	:	Beban kerja
$X_3$	:	Kompensasi
$Y_1$	:	Motivasi kerja
$Y_2$	:	<i>Turnover intention</i>
$b_1, b_4, b_8$	:	Koefisien Regresi Budaya organisasi
$b_2, b_5, b_9$	:	Koefisien Regresi Beban kerja
$b_3, b_6, b_{10}$	:	Koefisien Regresi Kompensasi
$b_7$	:	Koefisien Regresi

Motivasi kerja

### Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis adalah upaya untuk menguji keyakinan atau asumsi tentang suatu populasi atau fenomena dengan menggunakan data sampel yang relevan. Tujuan dari uji hipotesis adalah untuk mengambil kesimpulan apakah klaim atau asumsi tersebut benar atau salah berdasarkan bukti data yang ada. Sebagaimana dinyatakan oleh Ghozali (2018:97) "Pada dasarnya uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel terikat dan variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak. Uji t menentukan apakah variabel terikat dan variabel bebas memiliki pengaruh parsial atau tidak. Kriteria uji hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Original sample secara positif maka dapat dikatakan pengaruh yang signifikan.
- Jika nilai P Value lebih besar dari 0,05 maka tidak dapat dikatakan pengaruh yang signifikan.
- Jika nilai P Value lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan pengaruh signifikan.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian

Responden yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah karyawan UPT. Puskesmas Prajekan Bondowoso dengan menggunakan keseluruhan karyawan Non ASN yakni sebanyak 36 responden.

### Uji Validitas Konvergen Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

Hasil uji validitas konvergen outer loading menyatakan bahwa nilai outer loading pada penelitian ini dinyatakan valid karena masing- masing indikator dari variabel  $X_1, X_2, X_3, Y_1$  dan  $Y_2$  yaitu lebih dari 0,7.

### Uji Validitas Konvergen (AVE)

Hasil analisis menunjukkan bahwa alat yang digunakan dalam penelitian ini valid karena memiliki skor lebih dari 0,50.

### Uji Reliabilitas

Karena nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70, maka hasilnya dinyatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik Normalitas

Data untuk semua indikator tersebut tersebar secara normal. Karena *Excess Kurtosis* atau *Swekness* berada dalam rentan  $2,58 < CR < -2,58$ .

### Uji Multikolinearitas

Terdapat gejala multikolinieritas antara variabel intervening dengan variabel terikat. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai variabel intervening yaitu Motivasi yang melebihi nilai VIF yang memiliki ketentuan lebih dari 5,00 yang artinya melanggar asumsi multikolinieritas.

### Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji ini menggunakan model yakni **SRMR, Chip- Square** dan **NFI**. Dalam penelitian ini jika konsep model yang dibangun sudah sesuai dengan fakta dilapangan maka dapat

dikatakan *fit* dan hasil tersebut dapat diterima baik dari segi teoritis ataupun praktis.

### Uji Koefisien Determinasi

Karena ada lebih dari dua variabel independen, nilai *R-Square* yang disesuaikan untuk variabel dependen dapat digunakan untuk mengetahui uji ini.

### Analisis Persamaan Struktural (Inner Model)

#### Persamaan Struktural (Inner Model)

Hasil uji dijabarkan dalam linier *inner model* sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

$$= 0,398X_1 + 0,163X_2 + 0,433X_3$$

$$Y_2 = b_4 X_1 + b_5 X_2 + b_6 X_3$$

$$= -0,124X_1 + -0,310X_2 + 0,224X_3$$

$$Y_2 = b_7 Y_1$$

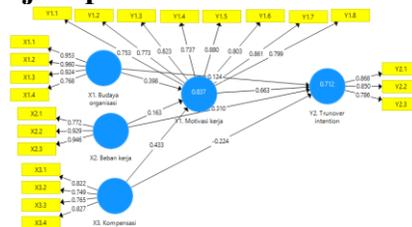
$$= 0,663Y_1$$

#### Persamaan Struktural (Inner Model) dengan variabel intervening

$$Y_2 = (b_8 X_1 + Y_1) + (b_9 X_2 + Y_1) + (b_{10} X_3 + Y_1)$$

$$= -0,264 + 0,108X_2 + 0,287X_3 + 0,663Y_1$$

### Uji Hipotesis Penelitian



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural PLS

Maka hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) **H<sub>1</sub>** Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,398), Nilai T- *Statistic* 5,085 ( $\geq 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0.012 ( $\leq 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **hipotesis 1 diterima**.
- 2) **H<sub>2</sub>** Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,163), Nilai T- *Statistic* 1,195 ( $< 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0.233 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh Positif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **hipotesis 2 ditolak**.
- 3) **H<sub>3</sub>** Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,433), Nilai T- *Statistic* 2,759 ( $> 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0,006 ( $\leq 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **hipotesis 3 diterima**.
- 4) **H<sub>4</sub>** Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,124), Nilai T- *Statistic* 0,467 ( $< 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0,640 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian

**hipotesis 4 ditolak.**

- 5) **H<sub>5</sub>** Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,310), Nilai T- *Statistic* 1,314 ( $< 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0,189 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 5 ditolak**.
- 6) **H<sub>6</sub>** Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu negatif (-0,224), Nilai T- *Statistic* 1,077 ( $< 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0,282 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 6 ditolak**.
- 7) **H<sub>7</sub>** Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,663), Nilai T- *Statistic* 2,050 ( $> 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar 0,041 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 6 diterima**.

#### Uji Hipotesis Penelitian Tidak Langsung atau Uji Melalui Intervening Variabel

- 1) **H<sub>8</sub>** Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,264), Nilai T-*Statistic* 1,251 ( $< 1,964$ ) dengan nilai P-*Value* 0.211 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya

organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis 8 ditolak**.

- 2) **H<sub>9</sub>** Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.108), Nilai T-Statistic 1,100 (<1,964) dengan nilai P-Value 0.272 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**.
- 3) **H<sub>10</sub>** Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.287), Nilai T-Statistic 1,602 (<1,964) dengan nilai P-Value 0.110 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**.
- 4) menyatakan *original sampel* yaitu positif (0,091), Nilai T-Statistic 0,620 (<1,964) dengan nilai P-Value 0,536 (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_2$ ) melalui Motivasi ( $Y_1$ ) dengan demikian **hipotesis 10 ditolak**

## Pembahasan

### Pengaruh Budaya organisasi terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada *original sampel* yaitu

positif (0,398), Nilai T-Statistic 5,085 (>1,964) dengan P Value sebesar **0.012** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **hipotesis 1 diterima**. Maka Hubungan Budaya organisasi dengan Motivasi kerja sangat kuat pada UPTD Puskesmas Prajekan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat penelitian terdahulu oleh Dita *et.al* (2022) dan Hovivah *et.al* (2022).

### Pengaruh Beban kerja terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,163), Nilai T-Statistic 1,195 (<1,964) dengan P Value sebesar **0,233** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **hipotesis 2 ditolak**. Dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan kondisi kerja memiliki dampak besar pada bagaimana Pegawai termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini tidak sejalan atau tidak mendukung oleh penelitian terdahulu oleh mendukung dan memperkuat penelitian Amri (2020).

### Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,433), Nilai T-Statistic 2,759 (>1,964) dengan P Value sebesar **0,006** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan

demikian **hipotesis 3 diterima**. Dengan Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerja yang diterima maka Motivasi kerja yang diperlukan juga meningkat. Semakin tinggi Kompensasi berupa tunjangan yang diberikan maka semakin tinggi Motivasi kerja pegawai. Demikian juga sebaliknya semakin rendah Kompensasi berupa tunjangan maka semakin rendah pula Motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat penelitian terdahulu oleh Meirilia *et. al.* (2022).

#### **Pengaruh Budaya organisasi terhadap Turnover intention**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,124), Nilai T- *Statistic* 0,467 (<1,964) dengan P *Value* sebesar **0,640** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 4 ditolak**. Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Turnover intention artinya, semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki tidak menurunkan tingkat turnover intention pada pegawai. Hasil ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh penelitian Rahmizal dan Novia (2021).

#### **Pengaruh Beban kerja terhadap Turnover intention.**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,310), Nilai T- *Statistic* 1,314 (<1,964) dengan P *Value* sebesar **0,189** (>0,05), maka dapat

disimpulkan bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 5 ditolak**. Adanya beban kerja berlebih tidak hanya menimbulkan dampak negatif saja, adapun manfaatnya bagi pegawai adalah beban kerja tersebut membuat perusahaan mengadakan lembur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu Ayu *et. al* (2020)

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover intention**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu negatif (-0,224), Nilai T- *Statistic* 1,077 ( $\leq 1,964$ ) dengan P *Value* sebesar **0,282** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 6 ditolak**. Ini menunjukkan bahwa semakin rendah kompensasi yang diterima oleh pegawai tidak berpengaruh terhadap niat pegawai untuk keluar dari tempat bekerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dan tidak didukung oleh penelitian Ambar *et. al* (2022).

#### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Turnover intention.**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada *original sampel* yaitu positif (0,663), Nilai T- *Statistic* 2,050 (>1,964) dengan P *Value* sebesar **0,041** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) dengan demikian **hipotesis 7 diterima**. Maka dapat dikatakan

bahwa motivasi kerja yang semakin meningkat dapat menurunkan keinginan untuk keluar kerja. Motivasi kerja menunjukkan tingkat usaha dan kegigihan Pegawai ketika bekerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Azhari (2024).

#### **Pengaruh Budaya organisasi terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja.**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,264), Nilai T-Statistic 1,251 (<1,964) dengan nilai P-Value **0.211** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis 8 ditolak**. Jika dilihat dari hasil penelitian tentang Budaya organisasi terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja yang juga berpengaruh tidak signifikan bisa terjadi karena keinginan untuk berhenti bekerja atau Turnover intention dan Budaya organisasi yang berbeda-beda semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki tidak menurunkan tingkat turnover intention pada pegawai meskipun sudah dibantu dengan adanya Motivasi kerja. Temuan ini berbeda dengan hasil temuan terdahulu oleh Nasution (2022). Temuan ini berbeda dengan hasil temuan terdahulu oleh Dita *et.al* (2022).

#### **Pengaruh Beban kerja terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja.**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original*

*sampel* yaitu positif (0.108), Nilai T-Statistic 1.100 (<1,964) dengan nilai P-Value **0.272** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**. Beban kerja merupakan tanggung jawab setiap pegawai. beban kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja hal ini disebabkan oleh Beban kerja dan Niat untuk berhenti bekerja yang dimiliki seseorang berbeda-beda. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat penelitian Amri (2020).

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0.287), Nilai T-Statistic 1.602 (<1,964) dengan nilai P-Value **0.110** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ) dengan demikian **Hipotesis 10 ditolak**. Hal ini disebabkan Kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap Turnover intention karena rendah atau tingginya Kompensasi yang diterima pegawai tidak menurunkan terjadinya Turnover intention meskipun telah didorong oleh faktor Motivasi kerja yang baik tidak mampu mempengaruhi terjadinya Turnover intention. Tidak sejalan dengan penelitian Meirilia (2022).

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan dari analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan dari hasil keseluruhan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja ( $H_1$  diterima)
2. Beban kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Motivasi kerja ( $H_2$  ditolak)
3. Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap Motivasi kerja ( $H_3$  diterima)
4. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $H_4$  ditolak)
5. Beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $H_5$  ditolak)
6. Kompensasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention ( $H_6$  ditolak)
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Turnover intention ( $H_7$  diterima)
8. Budaya organisasi berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja. ( $H_8$  ditolak)
9. Beban kerja berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja. ( $H_9$  ditolak)
10. Kompensasi berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Turnover intention melalui Motivasi kerja. ( $H_{10}$  ditolak).

## Saran

Kesimpulan penelitian menghasilkan beberapa saran penting yang perlu dipertimbangkan untuk penelitian lanjutan, yaitu:

### **Bagi UPTD Puskesmas Prajekan Bondowoso**

Bagi UPTD. Puskesmas Prajekan sebagai acuan bahwa Motivasi kerja dan Budaya organisasi yang baik maka mampu dalam mengatasi Beban kerja yang berlebihan dan Kompensasi yang rendah. Akan tetapi hal tersebut tidak mampu dalam mengatasi terjadinya meningkatnya Turnover intention pegawai. Karena didalam terdapat indikator Gaji dimana setiap pegawai menginginkan gaji yang lebih besar. Maka dari itu UPTD. Puskesmas Prajekan Bondowoso harus mampu meningkatkan pemberian Kompensasi berupa (insentif, tunjangan dan fasilitas). Hal ini akan membuat pegawai semakin nyaman dan betah dalam menjalankan tugas di instansi tersebut.

### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

Hasil penelitian ini, mampu menambah referensi dan pengetahuan dasar khususnya dalam bidang sumber daya manusia, serta menambah informasi terhadap sivitas akademik tentang pentingnya peran Budaya organisasi, Beban kerja, Kompensasi, Motivasi kerja dan Turnover intention dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai.

### **Bagi Peneliti Lainnya**

Hasil penelitian ini mampu menjadi bahan pertimbangan dan sebagai bahan masukan untuk

pengembangan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Budaya organisasi, Beban kerja, Kompensasi Motivasi kerja dan Turnover intention.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ambar, D. F, Suharto, A., & Winahyu, P. 2022. Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Dira Market Kencong. *Jurnal mahasiswa entrepreneur.(JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (7): 1422-1439.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i7.2326>
- Amri, S. 2020. Pengaruh Penempatan dan Beban kerja Terhadap Motivasi kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pengairan Provinsi Aceh. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEMSI)*. Fakultas Ekonomi Universitas Serambi Mekkah Volume 6 (1): 23-31.  
<https://doi.org/10.35870/jemsi.v6i1.335>
- Ayu, P. A., Ascorditia, C. S & Hamzah, S. 2020. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Universitas Islam Riau. Vol 8. No. 3: 370-381.  
<http://www.ejournal.pelitaindoonesia.ac.id/ojs32/index.php/PR OCURATIO/index>
- Azhari, N . 2024. Analisis Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention. *Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*. Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia. Vol. 3, No. 1.  
<https://doi.org/10.37481/jko.v3i1.134>
- Dessler, G. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesembilan. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Dwi, R. A., Arief, M. Y & Wiryaningtyas, D. P. 2022. Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja ASN Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal mahasiswa entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1(5): 945-961.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i5.2130>
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A. Y. 2018. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Hanafiah, M. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi ke Empat. Jakarta: Rajawali.
- Hovivah, W., Kusnadi, E., & Pramesthi, R. A. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PTS

- Gombensari Di Banyuwangi. *Jurnal mahasiswa entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (10) :2089-2102.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2258>
- Jaelani, A. 2021. Manajemen Sumber Daya Manusia: Tunover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan. CV. Pena Persada.
- Koesomowidjojo, S. 2017. *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Meirilia, N, Karnadi dan Sari, L. P. 2022. Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inseminator Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo. *Jurnal mahasiswa entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (6): 1303-1317 .  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i6.21>
- Munandar. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. 2018. *Fundamentals of Human Resource Management*.
- Rahmizal, M., & Novia, L. 2021. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Brahma Bina Bakti Mill Jambi. *Jurnal Pundi (JP)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP. Vol. 05, No. 01.  
<https://doi.org/10.31575/jp.v5i1.337>
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, S. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Simamora. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2019. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sulaksono, H. 2019. *Budaya organisasi dan kinerja*. Sleman: Deepublish.
- Sutrisno, E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Jakarta: Cetakan Fajar Interpretama Mandiri, Penerbit Kencana.
- Torang, S 2014. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung : Alfabeta.