

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA  
(PERSERO) DAOP 3 CIREBON**

***THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND JOB  
SATISFACTION ON EMPLOYEE TURNOVER INTENTION PT. KERETA API  
INDONESIA (PERSERO) DAOP 3 CIREBON***

**Indah Kusuma Hadiyanti<sup>1</sup>, Arif Partono Prasetyo<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

<sup>2</sup>Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1</sup>[indahkusuma@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:indahkusuma@student.telkomuniversity.ac.id), <sup>2</sup>[partono@telkomuniversity.ac.id](mailto:partono@telkomuniversity.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat persepsi dukungan organisasi karyawan, tingkat kepuasan kerja karyawan, tingkat *turnover intention* karyawan, serta pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilakukan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon yang merupakan salah satu perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan, mengatur dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. Metode pengumpulan data penelitian diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner terhadap karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon sebanyak 313 responden. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memiliki 27 butir pernyataan dengan skala *likert* 6 poin. Metode *sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah *probability sampling* dengan rumus Slovin. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, serta persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan simultan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon.

**Kata Kunci :** POS, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the level of perceived organizational support of employees, the level of employee satisfaction, the level of employee turnover intention, and the effect of perceived organizational support and job satisfaction on employee turnover intention of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon partially or simultaneously. This research was conducted at PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon, which is a State-Owned Enterprise (SOE) company that provides, regulates and manages railroad transportation services in Indonesia. The research data collection method was obtained by distributing questionnaires to the employees of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon as many as 313 respondents. The questionnaire used in this study had 27 statements with a 6-point Likert scale. The sampling method used in this study is probability sampling with the Slovin formula. Data analysis techniques used in this study are descriptive analysis and path analysis. The results obtained in this study indicate that the perception of organizational support has a significant negative effect on turnover intention, job satisfaction has a significant negative effect on turnover intention, and the perception of organizational support and job satisfaction has a significant and simultaneous effect on employee turnover intention at PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon.*

**Keywords :** POS, Job Satisfaction, *Turnover Intention*

**1. Pendahuluan**

Perkembangan bisnis yang pesat akan menimbulkan persaingan yang ketat antara setiap perusahaan. Sehingga, setiap perusahaan berusaha untuk terus meningkatkan kemampuannya agar dapat bertahan didalam persaingan yang semakin kompetitif. Menurut Pitoy *et al.* (2016), perusahaan yang mampu bertahan dalam persaingan adalah perusahaan yang dapat menyesuaikan diri pada perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis. Banyaknya perubahan yang terjadi mengharuskan perusahaan untuk membuat strategi-strategi dalam menghadapi persaingan dan tantangan. Sumber daya manusia dianggap merupakan aset yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Gumilang dan Baidun (2014) mengatakan bahwa kualitas suatu perusahaan

bergantung pada sumber daya manusia berkualitas yang dapat mengelola sumber daya lain di perusahaan secara optimal. Sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi ke perusahaan adalah sumber daya yang memiliki loyalitas tinggi ke perusahaan. Menurut Hidayat (2018), melihat pentingnya peran sumber daya manusia, setiap organisasi harus dapat menjaga loyalitas atau komitmen karyawan terhadap organisasi agar karyawan tetap bertahan dalam organisasi.

Azeez *et al.* (2016) menyatakan bahwa tingginya tingkat *turnover* akan mengurangi efisiensi dan produktivitas perusahaan, sebaliknya jika tingkat *turnover* rendah maka efisiensi dan produktivitas perusahaan akan terjaga. Tingkat *turnover* yang rendah pada perusahaan akan berdampak pada kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat dengan mudah mencapai tujuan dan visi misi dari perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Menurut Akgunduz dan Sanli (2017), faktor yang dapat mempengaruhi *turnover* yaitu advokasi karyawan dan dukungan organisasi. Aykan (2014) mengatakan, terjadinya pelanggaran kontrak dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. Beberapa faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* antara lain yaitu kepuasan kerja (Tnay *et al.*, 2013), motivasi (Setiawati dan Suharti, 2018), *work life balance* (Oktaviani dan Budiono, 2018), perasaan iri dan keterlibatan emosional (Erdil dan Muceldili, 2014), stres kerja (Yim *et al.*, 2017), dukungan kerja dan perkembangan karir organisasi (Yang *et al.*, 2015), komitmen organisasi (Chen *et al.*, 2014), dan persepsi politik organisasi (Hermawan *et al.*, 2018).

Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Persepsi yang dimiliki karyawan mengenai dukungan organisasi yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi tingkat persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan sehingga karyawan akan mempunyai rasa dihargai oleh perusahaan dan menganggap bahwa mereka merupakan bagian dari perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi niat karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan apabila kepuasan kerja karyawan telah terpenuhi. Fenomena penelitian ini didapatkan dari hasil *preliminary test* dan data sekunder perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan variabel persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja sebagai faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon.

## 2. Dasar Teori

### 2.1 Persepsi Dukungan Organisasi

Robbins & Judge (2015:47) menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi adalah tingkat di mana para pekerja mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Selain itu, menurut Kinicki dan Fugate (2016:55) definisi dari persepsi dukungan organisasi yaitu dukungan organisasi yang dirasakan mencerminkan sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan benar-benar peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi persepsi dukungan organisasi menurut Farasat & Ziaaddini (2013:519) yaitu memberikan penghargaan kepada karyawan, memperhatikan kesejahteraan, peduli terhadap karyawan, dan kondisi kerja. Kinicki dan Fugate (2016:55) memaparkan bahwa dampak dari adanya persepsi dukungan organisasi yaitu peningkatan komitmen organisasi, kepuasan kerja, perilaku warga organisasi dan kinerja, serta POS juga dapat mempengaruhi tingkat *turnover*. Adapun alat ukur yang digunakan pada penelitian ini menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Eisenberger *et al.* (2001) yang meliputi keadilan, penghargaan organisasi, dan dukungan supervisor.

### 2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi (Edison *et al.*, 2016:213). Menurut Priansa (2018:291), kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang atau suka, tidak senang atau tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Kreitner dan Kinicki (2014:169) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pemenuhan kebutuhan, ketidaksesuaian, pencapaian nilai, dan komponen-komponen disposisi/genetis. Dampak dari kepuasan kerja menurut George dan Jones (2012:83 meliputi kinerja, absensi, *turnover*, perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB), dan kesejahteraan karyawan. Penelitian ini menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Prasetio *et al.* (2017) yang meliputi gaji, karir, pekerjaan, atasan, dan rekan kerja.

### 2.3 Turnover Intention

Gumilang dan Baidun (2014), mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan berpindah yang mengacu pada maksud seorang karyawan mencari tempat pekerjaan alternatif lain. Menurut Priansa (2017:23), *turnover* adalah suatu tindakan yang merupakan puncak dari segala perilaku yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. George dan Jones (2012:85) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* antara lain yaitu kepuasan atau ketidakpuasan kerja dan absensi. Tingkat *turnover intention* yang tinggi pada perusahaan berdampak pada kualitas dan kemampuan untuk

menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan (Waspodo et al., 2013:98). Penelitian ini menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Elci *et al.* (2012) yaitu pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan dan keinginan untuk meninggalkan organisasi.

#### 2.4 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu mengenai persepsi dukungan organisasi terhadap *turnover intention* telah dilakukan di beberapa negara seperti Indonesia, Malaysia, Ethiopia, USA, Hongkong, dan Korea. Penelitian terdahulu tersebut memiliki objek penelitian yang berbeda-beda seperti perusahaan jasa pengiriman, industri manufaktur, instansi pendidikan, instansi kesehatan, dan lembaga olahraga. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* (Oktaviani & Budiono, 2018; Wahab *et al.*, 2014; Worku, 2015; Madden *et al.*, 2015; Wong & Wong, 2017; Choi & Chiu, 2017).

#### 2.5 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang telah dilakukan diberbagai negara seperti Indonesia, Ghana, Pakistan, Nigeria, dan China mempunyai objek penelitian yang berbeda-beda yaitu industri perbankan, instansi kesehatan, instansi pendidikan, dan instansi pemerintahan. Penelitian tersebut mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* (Gumilang & Baidun, 2014; Bonenberger *et al.*, 2014; Saeed *et al.*, 2014; Olusegun, 2013; Javed *et al.*, 2014). Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Huang *et al.* (2017) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *turnover intention*.

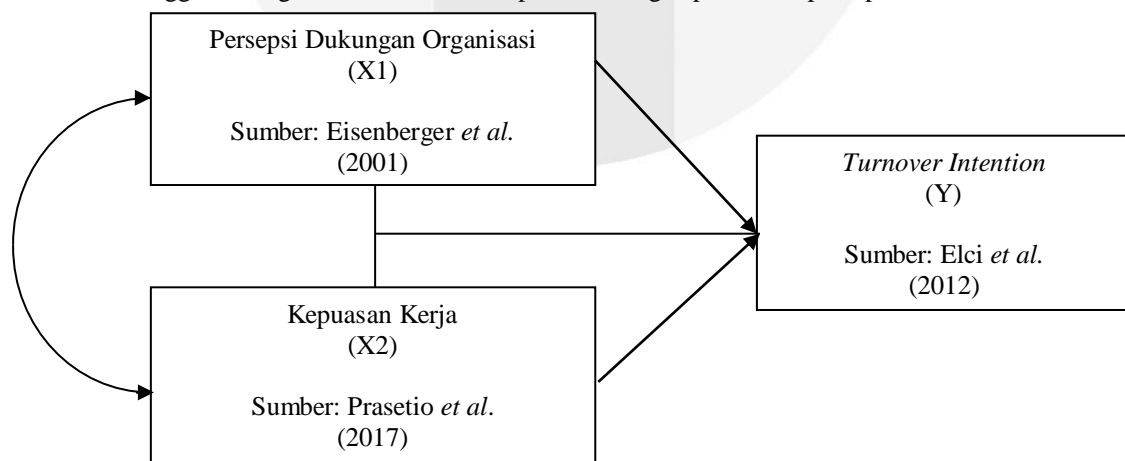
#### 2.6 Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian terkait persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja telah dilakukan di beberapa negara seperti Indonesia, Sri Lanka, India, Egypt, Malaysia, dan Turki. Penelitian terdahulu tersebut memiliki objek penelitian yang berbeda-bea seperti instansi pendidikan, instansi kesehatan, industri perbankan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja (Thevanes & Saranraj, 2018; Biswas & Bhatnagar, 2013; Hashish, 2015; Islam *et al.*, 2014; Gok *et al.*, 2014; Putra *et al.*, 2016).

#### 2.7 Kerangka Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan pada latar belakang penelitian mengenai pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, serta didukung dengan adanya teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh para ahli dari berbagai negara yang akan dijadikan acuan pada penelitian ini. Kerangka pemikiran pada penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Pengukuran pada persepsi dukungan organisasi sebagai variabel bebas pada penelitian ini menggunakan alat ukur yang dipaparkan oleh Eisenberger *et al.* (2001) dengan dimensi yang terdiri dari keadilan prosedural, dukungan supervisor, dan penghargaan organisasi. Kemudian pengukuran kepuasan kerja sebagai variabel bebas pada penelitian ini menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Prasetio *et al.* (2017) dengan dimensi yang terdiri dari gaji, karir, pekerjaan, atasan, dan rekan kerja. Selanjutnya pengukuran *turnover intention* sebagai variabel terikat pada penelitian ini menggunakan alat ukur yang dipaparkan oleh Elci *et al.* (2012) dalam mengukur *turnover intention* antara lain pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan, dan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Berikut merupakan kerangka pemikiran pada penelitian ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Responden

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon dengan jumlah populasi sebanyak 1426 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah *probability sampling* dengan menggunakan rumus Slovin. Sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah sebanyak 313 orang yang merupakan karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon. Penjelasan mengenai demografis responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Aspek Demografis

Faktor Demografi	Klasifikasi	Jumlah Responden	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	256	82%
	Wanita	57	18%
Usia	< 25 tahun	31	10%
	25-30 tahun	99	32%
	> 30 – 35 tahun	49	16%
	> 35 – 40 tahun	51	16%
	> 40 – 45 tahun	65	21%
	> 45 – 50 tahun	10	3%
	> 50 tahun	8	2%
Lama Bekerja	< 1 tahun	18	6%
	1 – 3 tahun	90	29%
	> 3 – 5 tahun	42	13%
	> 5 – 10 tahun	100	32%
	> 10 tahun	63	20%
Posisi Kerja	Non Jabatan	258	82%
	Supervisor	50	16%
	Manajer	5	2%
Pendidikan	SMA/SMK	222	71%
	Diploma	66	21%
	S1	25	8%
	S2/S3	-	-

#### 3.2 Pengukuran

Kuesioner dalam penelitian ini mengukur tiga variabel yang terdiri dari 27 pernyataan yang diantaranya terdapat 6 item pernyataan untuk mengukur variabel persepsi dukungan organisasi (X1) dengan menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Eisenberger *et al.* (2001), 15 item pernyataan untuk mengukur variabel kepuasan kerja (X2) dengan menggunakan alat ukur yang dipaparkan oleh Prasetio *et al.* (2017) dan 6 pernyataan untuk mengukur variabel *turnover intention* (Y) dengan menggunakan alat ukur yang dikemukakan oleh Elci *et al.* (2012). Skala pengukuran pada penelitian ini terdiri dari 6 skala *likert* yaitu 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (ragu cenderung tidak setuju), 4 (ragu cenderung setuju), 5 (setuju), dan 6 (sangat setuju). Pada penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan nilai yang dihasilkan sebesar 0,754 untuk variabel persepsi dukungan organisasi (X1), untuk variabel kepuasan kerja (X2) mendapatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,840 dan untuk variabel *turnover intention* (Y) mendapatkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,848. Dalam proses pengolahan data, penulis menggunakan *IBM SPSS 25*. Penelitian ini menguji pengaruh variabel persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel *independent* terhadap *turnover intention* sebagai variabel *dependent*.

#### 3.3 Teknik Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Menurut Sujarweni (2015:122) analisis deskriptif dilakukan dengan menggambarkan karakteristik data yang berasal dari suatu sampel yang diolah masing-masing variabel secara statistik dalam bentuk analisis angka maupun diagram. Sedangkan analisis jalur merupakan suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Supardi, 2013:271). Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas menggunakan uji *kolmogorov-smirnov*, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas menggunakan uji *glejser*.

#### 4. Hasil dan Pembahasan

Pada penelitian ini peneliti menggunakan uji asumsi klasik dan uji analisis jalur. Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah data dapat digunakan atau tidak, uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Hasil yang diperoleh dari uji normalitas menggunakan *one sample kolmogorov-smirnov* menunjukkan *Asymp.Sig. (2 tailed)* sebesar 0,200 yang artinya data memiliki distribusi normal karena nilai *Asymp.Sig. (2 tailed)* > 0,05. Selanjutnya pada uji multikolinearitas diperoleh nilai VIF sebesar  $1,062 < 4$  dan nilai Tolerance sebesar  $0,942 > 0,20$  yang artinya tidak terjadi gejala multikolinearitas. Selain itu, pada uji heteroskedastisitas menggunakan uji glejser diperoleh nilai persepsi dukungan organisasi sebesar 0,020 dan kepuasan kerja sebesar 0,465 yang artinya nilai signifikansi kedua variabel > 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Dengan demikian data dalam penelitian ini dikatakan lolos uji asumsi klasik.

Berdasarkan Tabel 2. terdapat hasil untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen yang dibahas pada penelitian ini. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) memperoleh nilai sebesar 0,254 atau 25,4%. Hal tersebut menunjukkan bahwa persentase persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 25,4% atau dapat dikatakan bahwa kontribusi dari variabel independen mendapatkan nilai sebesar 25,4% sedangkan 74,6% dipengaruhi oleh variabel lain selain persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Berikut merupakan Tabel 2. mengenai koefisien determinasi.

Tabel 2. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square
1	,504 <sup>a</sup>	,254

Tabel 3. menunjukkan hasil mengenai apakah hubungan kedua variabel independen dan dependen memiliki signifikan secara simultan. Dapat dilihat bahwa nilai signifikansi mendapatkan hasil sebesar  $0,00 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa hubungan persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja dengan *turnover intention* signifikan, dan diperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu sebesar  $52,663 > 3,02$ . Hal tersebut dapat dikatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan simultan terhadap *turnover intention*.

Tabel 3. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	924,467	2	462,233	52,663	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2720,906	310	8,777		
	Total	3645,372	312			

Tabel 4. menunjukkan hasil mengenai apakah hubungan kedua variabel independen dan dependen memiliki signifikansi secara parsial. Jika nilai  $Sig. < 0,05$  dapat dikatakan bahwa hubungan persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja dengan *turnover intention* signifikan, dan jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Pada Tabel 4. dapat dilihat bahwa pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *turnover intention* mendapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar -7,005 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar -1,967 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Sehingga dapat diambil keputusan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Selain itu, dapat dilihat pada Tabel 4. bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* mendapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar -5,586 dan diketahui  $t_{tabel}$  sebesar -1,967 dengan nilai signifikansi 0,000. Sehingga dapat diambil keputusan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Tabel 4. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26,502	1,292		20,510	,000
POS	-,421	,060	-,354	-7,005	,000
Kepuasan Kerja	-,183	,033	-,282	-5,586	,000

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Hasil analisis jalur akan mengukur pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel independen dengan variabel dependen. Berdasarkan Tabel 5. dapat dilihat bahwa pengaruh total yang diperoleh yaitu 0,254 yang tidak berbeda dengan nilai  $R^2$  pada Tabel 2. Persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Nilai 0,254 atau 25,4% memperlihatkan bahwa pengaruh kedua variabel ini relatif tidak terlalu kuat atau dibawah 50%.

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Koefisien Jalur	Kontribusi			Kontribusi Bersama
		Langsung	Tidak Langsung	Total	
X <sub>1</sub>	-0,354	0,125	0,024	14,9%	
X <sub>2</sub>	-0,282	0,079	0,024	10,3%	
E	0,746	0,746	-	74,6%	
X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub>					25,4%

## 5. Kesimpulan

Tingkat persepsi dukungan organisasi pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon masuk kedalam kategori tinggi. Hal tersebut dikarenakan bahwa perusahaan sudah memperhatikan kesejahteraan karyawan dan menghargai kontribusi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Sehingga karyawan akan tetap bertahan pada perusahaan dan menjaga loyalitasnya.

Tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon masuk kedalam kategori tinggi. Hal tersebut dikarenakan bahwa perusahaan telah memenuhi dan memberikan hak karyawan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan juga dapat membuat karyawan melakukan pekerjaannya secara maksimal serta menjadikan tingkat *turnover intention* pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon menurun.

Tingkat *turnover intention* pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon masuk kedalam kategori rendah. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya yaitu dukungan dari organisasi dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Turunnya tingkat *turnover intention* pada perusahaan akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya karena banyaknya sumber daya manusia yang ada pada perusahaan akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*, serta persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan simultan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 3 Cirebon.

## Daftar Pustaka

- [1] Akgunduz, Y. & Sanli, S.C. (2017). The Effect of Employee Advocacy and Perceived Organizational Support on Job Embeddedness and Turnover Intention in Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 31, 118-125. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.12.002>.
- [2] Aykan, Ebru. (2014). Effects of Perceived Psychological Contract Breach on Turnover Intention: Intermediary Role of Loneliness Perception of Employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 150, 413 – 419. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.09.040.
- [3] Azeez, R.O., Jayeoba, F.I., & Adeoye, A.O. (2016). Job Satisfaction, Turnover Intention and Organizational Commitment. *Journal of Management Research*, 8(2),102-114.

- [https://www.researchgate.net/profile/Rasheed\\_Azeez2/publication/316885080\\_Job\\_Satisfaction\\_Turnover\\_Intention\\_and\\_Organizational\\_Commitment/links/59162eb1a6fdcc963e83ce6e/Job-Satisfaction-Turnover-Intention-and-Organizational-Commitment.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rasheed_Azeez2/publication/316885080_Job_Satisfaction_Turnover_Intention_and_Organizational_Commitment/links/59162eb1a6fdcc963e83ce6e/Job-Satisfaction-Turnover-Intention-and-Organizational-Commitment.pdf).
- [4] Biswas, S., & Bhatnagar, Y. (2013). Mediator Analysis of Employee Engagement: Role of Perceived Organizational Support, P-O Fit, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Vikalpa*. Vol, 38, No. 1. <https://doi.org/10.1177/0256090920130103>.
- [5] Bonenberger, M., Aikins, M., Akweongo, P., & Wyss, K. (2014). The effects of health worker motivation and job satisfaction on turnover intention in Ghana: a cross-sectional study. *Human Resources for Health*. 12:43. <http://www.human-resources-health.com/content/12/1/43>.
- [6] Chen, M., Su, Z., Lo, C., Chiu, C., Hu, Y., & Shieh, T. (2014). An Empirical Study on The Factors Influencing the Turnover Intention of Dentists in Hospitals in Taiwan. *Journal of Dental Sciences*. 9, 332-344. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jds.2013.01.003>.
- [7] Choi, H., & Chiu, W. (2017). Influence of the perceived organizational support, job satisfaction, and career commitment on football referees' turnover intention. *Journal of Physical Education and Sport*. 17 Supplement issue 3, Art 146, pp. 955 – 959. DOI: 10.7752/jpes.2017.s3146.
- [8] Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- [9] Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 86, No. 1, 42-51. DOI: 10.1037//0021-9010.86.1.42.
- [10] Elci, M., Sener, I., Aksoy, S., dan Alpkam, L. (2012). The Impact of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on Employee' Turnover intention : The Mediating Role of Work Related Stress. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 289-297. DOI: 10.1016/j.sbspro.2012.09.1003.
- [11] Erdil, O., & Muceldili, B. (2014). The Effects of Envy on Job Engagement and Turnover Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 150, 447 – 454. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.09.050.
- [12] Farasat, E., & Ziaaddini, M. (2013). Perceived Organizational Support and Deviant Behavior. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*. Vol. 3, (5), 517-528. [https://pdfs.semanticscholar.org/7430/5e5a157637b7db2825f2dbc63a6393664fe4.pdf?\\_ga=2.73289563.998447937.1573555028-677721409.1569032193](https://pdfs.semanticscholar.org/7430/5e5a157637b7db2825f2dbc63a6393664fe4.pdf?_ga=2.73289563.998447937.1573555028-677721409.1569032193).
- [13] George, J.M., & Jones, G.R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior, Sixth Edition*. United States: Prentice Hall.
- [14] Gok, S., Karatuna, I., & Karaca, P.O. (2015). The Role of Perceived Supervisor Support and Organizational Identification in Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 177, 38 – 42. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.02.328.
- [15] Gumilang, M.N.K., & Baidun, A. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Intensi Turnover. *Journal of Psychology*. Vol. 2, No. 2. <http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/tazkiya/article/viewFile/10831/5569>.
- [16] Hashish, E.A.A. (2015). Relationship between ethical work climate and nurses perception of organizational support, commitment, jobsatisfaction and turnover intent. *Nursing Ethics*. 1–16. DOI: 10.1177/0969733015594667.
- [17] Hermawan, T., Mas'ud, F., & Perdhana, M.S. (2018). Peran Persepsi Politik Organisasi, Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Keinginan Untuk Keluar Dengan Persepsi Dukungan Organisasi Sebagai Moderator (Studi Di PT. PQRS). *Jurnal Bisnis Strategi*. Vol. 27 No. 1 Juli 2018, halaman 32 – 52. DOI: 10.14710/jbs.27.1.32-52.
- [18] Hidayat, A.S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*. Vol. 11, No. 1 : 51-66. DOI: <http://dx.doi.org/10.25105/jmpj.v10i1.2516>.
- [19] Huang, S., Chen, Z., Liu, H., & Zhou, L. (2017). Job satisfaction and turnover intention in China. *Chinese Management Studies*. Vol. 11, No. 4. DOI: 10.1108/CMS-12-2016-0263.
- [20] Islam, T., Khan, S.U.R., Ahmad, U.N.U., & Ahmed, I. (2014). Exploring the relationship between POS, OLC, job satisfaction and OCB. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 114, 164 – 169. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.12.678.
- [21] Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*. Vol. 4, No. 2. DOI: 10.5296/ijld.v4i2.6094.
- [22] Kinicki, A. & Fugate, M. (2016). *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*. New York: McGraw-Hill.
- [23] Madden, L., Mathias, B.D., & Madden, T.M. (2015). The impact of perceived organizational support and positive relationships at work on turnover intentions. *Management Research Review*. Vol. 38, No.

3. DOI: 10.1108/MRR-09-2013-0228.
- [24] Oktaviani, H. & Budiono. (2018). Pengaruh Work Life Balance dan Perceived Organizational Support terhadap Turnover Intention melalui Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 6, No. 3, 63. <https://jurnal.mahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jim/article/viewFile/23774/21727>.
- [25] Olusegun, S.O. (2013). Influence of Job Satisfaction on Turnover Intentions of Library Personnel in Selected Universities in South West Nigeria. *Library Philosophy and Practice*. Paper 914. <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/914>.
- [26] Pitoy, C.V., Tumbel, A., & Tielung, M. (2016). Analisis Strategi Bersaing Dalam Persaingan Usaha Bisnis Document Solution (Studi Kasus Pada PT. Astragraphia, Tbk Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 16, No. 03. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/13320>.
- [27] Prasetyo, A.P., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Perceived Work-Life Interface and Organizational Citizenship Behavior: Are The Job Satisfaction & Organizational Commitment Mediates the Relations ? (Study on Stars Hotel Employee in Indonesia). *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 7, No. 2, 122-135. DOI: 10.5296/ijhrs.v7i2.11099.
- [28] Priansa, D.J. (2017). *Perilaku Organisasi Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- [29] Priansa, D.J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [30] Putra, I.D.P.G.W.P., Sintaasih, D.K., & Putra, M.S. (2016). Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan Outsourcing Depo Arsip PT X). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 5.10 : 3531-3560. ISSN : 2337-3067. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/22938/16215>.
- [31] Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., & Rizwan, M. (2016). The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning & Development*. Vol. 4, No. 2. DOI:10.5296/ijld.v4i2.6100.
- [32] Setiawati, C., & Suharti, L. (2018). Employee Turnover Intention: The Roles of Supervisor Leadership Style, Perceived Supervisor Support, and Motivation. *Indonesian Journal of Business and Economics*. Vol. 1, Issue 2. <https://doi.org/10.25134/ijbe.v1i2.1410>.
- [33] Sujarweni, V.W. (2015). *Metodologi Penelitian – Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- [34] Supardi. (2013). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian Edisi Revisi – Konsep Statistika Yang Lebih Komprehensif*. Jakarta: Change Publication.
- [35] Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- [36] Thevanes, N., & Saranraj, Y. (2018). The Impact of Perceived Organizational Support on Job Satisfaction of Academic Staff. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*. 6(2): 1-8. DOI: 10.9734/AJEB/2018/39809.
- [37] Tnay, E., Othman, A.E.A., Siang, H.C., & Lim, S.L.O. (2013). The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 97, 201 – 208. DOI: 10.1016/j.sbspro.2013.10.223.
- [38] Wahab, E., Hong, G.C., Shamsuddin, A., & Abdullah, N.H. (2014). The Effect Of Perceived Organizational Support (POS) and Affective Commitment (AC) on Employees Turnover Intention: A Study Of Malaysian Manufacturing Company. *Proceeding of the Social Sciences Research*. ICSSR 2014 (e-ISBN 978-967-11768-7-0). <https://pdfs.semanticscholar.org/5eca/a4b2c9e15623f377c8166eb3364c0a16eea7.pdf>.
- [39] Waspodo, A . A. W. S., Handayani, N. C., dan Paramita, W. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Unitex di Bogor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*. 4(1). 97-115. <https://www.e-jurnal.com/2016/03/pengaruh-kepuasan-kerja-dan-stres-kerja.html>.
- [40] Wong, Y.W., & Wong, Y.T. (2017). The effects of perceived organisational support and affective commitment on turnover intention. *Journal of Chinese Human Resource Management*. Vol. 8, No. 1. DOI 10.1108/JCHRM-01-2017-0001.
- [41] Worku, S.A. (2015). An Investigation of the Relationship among Perceived Organizational Support, Perceived Supervisor Support, Job Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Marketing and Consumer Research*. Vol.13. <https://iiste.org/Journals/index.php/JMCR/article/view/24485/25060>.
- [42] Yang, Y., Liu, Y., Liu, J., Zhang, H. (2015). The Impact of Work Support and Organizational Career Growth on Nurse Turnover Intention in China. *International journal of nursing sciences*. 2, 134-139. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.04.006>.
- [43] Yim, H., Seo, H., Cho, Y., & Kim, J. (2017). Mediating Role of Psychological Capital in Relationship between Occupational Stress and Turnover Intention among Nurses at Veterans Administration Hospitals in Korea.