Indonesian Journal of Multidisciplinary on Social and Technology
Homepage: https://journal.ilmudata.co.id/index.php/ijmst
Vol. 4 No. 3 (2026) pp: 10223-10231
P-ISSN: 2986-6790, e-ISSN: 2986-6782

Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada PT Technology Karya Mandiri Manado dan Gorontalo

Anneta Maria Alva Daprici Anney Jamlean, Lucky Otto Herman Dotulong, Imelda Wellin Juliana Ogi
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi
annetajamlean062@student.unsrat.ac.id, luckydotulong@unsrat.ac.id, ogi_imelda@unsrat.ac.id

Abstrak

Tingginya niat keluar karyawan menjadi persoalan serius bagi perusahaan berskala kecil karena kehilangan satu karyawan berdampak besar terhadap kelangsungan operasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap Turnover Intention karyawan PT Technology Karya Mandiri cabang Manado dan Gorontalo, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif kausalitas dengan sampel jenuh sebanyak 34 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1–5, diuji validitas dan reliabilitasnya, lalu dianalisis dengan regresi linear berganda menggunakan IBM SPSS Statistics 25 setelah memenuhi uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention (t = 2,757; Sig. 0,010), sedangkan kepuasan kerja (t = −3,204; Sig. 0,003) dan budaya organisasi (t = −2,648; Sig. 0,013) berpengaruh negatif dan signifikan. Kepuasan kerja menjadi prediktor paling dominan (Beta = −0,416). Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan (F = 10,638; Sig. < 0,001) dan menjelaskan 51,5% variasi Turnover Intention. Temuan ini mendukung Job Demands-Resources Theory, yaitu beban kerja berperan sebagai tuntutan pekerjaan yang mendorong niat keluar, sedangkan kepuasan kerja dan budaya organisasi berperan sebagai sumber daya pekerjaan yang menekannya. Perusahaan disarankan menata distribusi beban kerja, memperkuat supervisi dan kompensasi, serta menyelaraskan budaya organisasi antarcabang agar niat keluar karyawan dapat ditekan secara berkelanjutan.

Kata kunci: Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Turnover Intention

Abstract

High employee Turnover Intention is a serious problem for small companies because losing a single employee disrupts operational continuity. This study analyzes the effects of workload, job satisfaction, and organizational culture on the Turnover Intention of employees at PT Technology Karya Mandiri, Manado and Gorontalo branches, both partially and simultaneously. The study employed a quantitative causal-associative approach with a saturated sample of 34 employees. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire, tested for validity and reliability, and analyzed using multiple linear regression in IBM SPSS Statistics 25 after the classical assumption tests were satisfied. The results show that workload has a positive and significant effect on Turnover Intention (t = 2.757; Sig. 0.010), whereas job satisfaction (t = -3.204; Sig. 0.003) and organizational culture (t = -2.648; Sig. 0.013) have negative and significant effects. Job satisfaction is the most dominant predictor (Beta = -0.416). Simultaneously, the three variables significantly affect Turnover Intention (F = 10.638; Sig. < 0.001) and explain 51.5% of its variance. These findings support the Job Demands-Resources Theory, in which workload acts as a job demand that raises the intention to leave, while job satisfaction and organizational culture act as job resources that reduce it. The company is advised to balance workload distribution, strengthen supervision and compensation, and align organizational culture across branches.

Keywords: Workload, Job Satisfaction, Organizational Culture, Turnover Intention

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi, bukan sekadar faktor produksi (Wibowo, 2022). Salah satu tantangan mendasar dalam pengelolaannya adalah tingginya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi, atau *Turnover Intention*, yang menurut Robbins dan Judge (2023) muncul sebagai akumulasi ketidakpuasan kerja, beban kerja yang tinggi, dan budaya organisasi yang tidak kondusif. Persoalan ini semakin krusial pada perusahaan jasa infrastruktur telekomunikasi karena keahlian teknis karyawannya bersifat spesifik dan sulit digantikan dalam waktu singkat.

PT Technology Karya Mandiri adalah perusahaan kontraktor telekomunikasi vendor ketiga yang berdiri sejak 18 Maret 2009 di Jakarta Barat dan berfokus pada pembangunan serta pemeliharaan jaringan fiber optik, baik *Inside Plant* maupun *Outside Plant*. Cabang Manado dan Gorontalo berfungsi sebagai pusat koordinasi proyek di wilayah Sulawesi dengan target proyek yang ketat, dan pekerjaan tidak jarang harus diselesaikan di luar jam kerja normal atau pada akhir pekan.

Wawancara pendahuluan mengungkap tiga temuan. Pertama, keterbatasan jumlah karyawan memaksa rekan setim merangkap pekerjaan di luar kompetensi utamanya ketika ada yang keluar, sehingga memicu kelelahan fisik dan psikis. Kedua, jarak antara kantor Manado dan Gorontalo menyulitkan penyampaian nilai perusahaan secara merata. Ketiga, persaingan industri membuka peluang bagi tenaga ahli seperti teknisi fiber optik untuk berpindah ke pesaing yang menawarkan kepuasan kerja lebih baik. Ketiga temuan ini berkaitan langsung dengan beban kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel yang diuji dalam penelitian ini.

Beban kerja didefinisikan sebagai sejumlah aktivitas yang menuntut keahlian tertentu dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu (Mahawati et al., 2021). Ketidakseimbangan antara tuntutan tugas dan kapasitas individu dapat memicu tekanan kerja berkepanjangan (Mangkunegara, 2022) hingga stres kerja yang berujung pada niat keluar (Yuliana, 2023). Kepuasan kerja adalah persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal-hal yang dianggap penting (Luthans, 2021) dan tercermin dari sikap emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan (Hasibuan, 2022). Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan identitas bersama yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi (Soelistya et al., 2022; Wibowo, 2022).

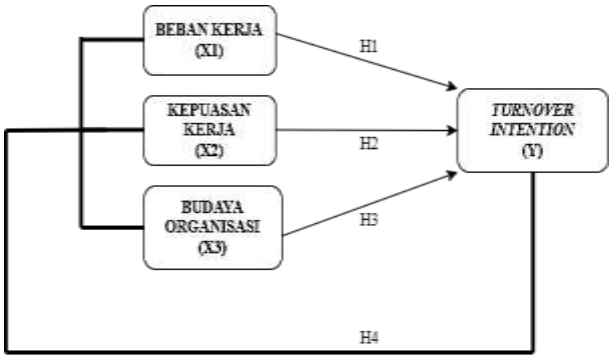
Ketiga variabel tersebut dapat dipayungi oleh *Job Demands-Resources* (JD-R) *Theory* yang dikembangkan Bakker dan Demerouti (2007), yang memandang setiap pekerjaan melalui dua dimensi, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) (Mahawati et al., 2021). Beban kerja diposisikan sebagai *job demand* yang berpotensi menimbulkan kelelahan melalui *health impairment process*, sedangkan kepuasan kerja dan budaya organisasi diposisikan sebagai *job resources* yang bekerja melalui *motivational process* untuk meningkatkan keterikatan dan menekan niat keluar.

Penelitian terdahulu umumnya mendukung arah pengaruh tersebut. Maulidah et al., (2022) pada rumah sakit di Jakarta Selatan membuktikan bahwa beban kerja meningkatkan, sedangkan kepuasan kerja menurunkan, *Turnover Intention*, dan Chaerunissa et al. (2024) pada hotel di Semarang menemukan pengaruh positif signifikan beban kerja. Dorahim et al., (2025) pada guru madrasah di Gorontalo melaporkan pengaruh positif beban kerja dan stres kerja serta pengaruh negatif kepuasan kerja dengan koefisien determinasi 63,5%, sementara Buning et al., (2025) pada instansi pariwisata Sulawesi Utara menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Meskipun demikian, terdapat tiga celah penelitian. Pertama, sebagian besar studi menguji beban kerja dan kepuasan kerja atau budaya organisasi secara terpisah, atau menggabungkannya dengan variabel lain seperti stres kerja, lingkungan kerja, dan *burnout*, sehingga ketiga variabel belum diuji bersamaan dalam satu model regresi pada objek yang sama. Kedua, penelitian terdahulu banyak dilakukan pada rumah sakit, perhotelan, pendidikan, dan instansi pemerintah, sedangkan kajian pada vendor jasa infrastruktur jaringan telekomunikasi berskala kecil hingga menengah masih sangat terbatas. Ketiga, belum ditemukan studi yang mengangkat isu operasional lintas cabang antarkota, padahal jarak geografis dan konsistensi budaya antarcabang terbukti menjadi persoalan nyata dalam wawancara pendahuluan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan ketiga variabel berbasis JD-R pada perusahaan jasa infrastruktur telekomunikasi lintas cabang, dengan interpretasi yang diperkaya data kualitatif dari wawancara.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Technology Karya Mandiri cabang Manado dan Gorontalo, baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan kerangka JD-R dan bukti empiris di atas, dirumuskan hipotesis bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan (H1), serta kepuasan kerja (H2) dan budaya organisasi (H3) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dan ketiganya berpengaruh signifikan secara simultan (H4), sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)



Gambar 1. Model penelitian dan hipotesis

2. Metode Penelitian

2.1. Populasi, Besaran Sampel, dan Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis asosiatif kausalitas untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel bebas, yaitu beban kerja (X1), kepuasan kerja (X2), dan budaya organisasi (X3), terhadap variabel terikat, yaitu Turnover Intention (Y) (Amelia & Setiaji, 2024). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Technology Karya Mandiri pada kantor Manado dan Gorontalo yang berjumlah 34 orang.

Karena populasi relatif kecil dan seluruhnya dapat dijangkau, penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh (sensus) sehingga seluruh 34 karyawan menjadi responden (Amelia & Setiaji, 2024). Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1–5, dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju, serta observasi dan wawancara langsung di lingkungan kerja. Data sekunder berasal dari dokumen kepegawaian, profil perusahaan, dan literatur akademik. Seluruh data kuesioner diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 25.

2.2. Variabel dan Pengukuran

Variabel penelitian beserta indikatornya dirangkum pada Tabel 1. Beban kerja dioperasionalkan sebagai tekanan yang dirasakan karyawan akibat ketidakseimbangan antara volume dan kompleksitas tugas dengan sumber daya yang tersedia, diukur melalui empat indikator menurut Mahawati et al. (2021). Kepuasan kerja diartikan sebagai tingkat kelayakan yang dirasakan karyawan atas apa yang diterima dari perusahaan dibandingkan peluang serupa di perusahaan lain, diukur melalui lima indikator menurut Luthans (2021).

Tabel 1. Variabel dan indikator penelitian

Variabel	Indikator	Butir	Sumber
Beban kerja (X1)	Target Yang Harus Dicapai, Kondisi Pekerjaan, Penggunaan Waktu Kerja, Standar Pekerjaan	4	Mahawati et al. (2021)
Kepuasan kerja (X2)	Pekerjaan Itu Sendiri, Gaji, Kesempatan Promosi, Pengawasan/Supervisi, Rekan Kerja	5	Luthans (2021)
Budaya organisasi (X3)	Inovasi Dan Pengambilan Risiko, Perhatian Terhadap Detail, Orientasi Hasil, Orientasi Orang, Orientasi Tim, Keagresifan, Kemantapan	7	Robbins & Judge dalam Soelistya et al. (2022)
Turnover Intention (Y)	Pikiran Untuk Keluar, Niat Mencari Pekerjaan Lain, Niat Untuk Keluar	3	Mobley dalam Ardan & Jaelani (2021)

Budaya organisasi diartikan sebagai tingkat kemerataan penanaman nilai, kebiasaan kerja, dan identitas perusahaan yang dirasakan karyawan di kantor Manado maupun Gorontalo, diukur melalui tujuh indikator dari Robbins dan Judge dalam Soelistya et al. (2022). *Turnover Intention* dipahami sebagai rangkaian kecenderungan berpikir karyawan mulai dari mempertimbangkan keluar, mencari peluang kerja lain, hingga memantapkan niat

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

keluar, diukur melalui tiga indikator Mobley dalam Ardan dan Jaelani (2021). Kuesioner memuat 19 butir pernyataan dengan skala Likert 1–5.

2.3. Teknik Analisis Data

Validitas instrumen diuji dengan korelasi *Pearson Product Moment*, dan butir dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar daripada r tabel sebesar 0,339 (n = 34, df = 32, α = 5%) (Ghozali, 2021). Reliabilitas diuji dengan *Cronbach's Alpha*, dan instrumen dinyatakan reliabel apabila nilainya lebih dari 0,60 (Ghozali, 2021). Uji asumsi klasik mencakup normalitas residual dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dan *Normal P-P Plot* (normal jika Asymp. Sig. lebih dari 0,05), multikolinearitas dengan nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 dan *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10, serta heteroskedastisitas dengan uji Glejser dan *scatterplot* (bebas heteroskedastisitas jika Sig. lebih dari 0,05).

Pengaruh ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat dianalisis dengan regresi linear berganda berdasarkan persamaan (1) (Ghozali, 2021).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (1)$$

dengan Y adalah *Turnover Intention*, α adalah konstanta, β1, β2, dan β3 adalah koefisien regresi masing-masing variabel bebas, X1 adalah beban kerja, X2 adalah kepuasan kerja, X3 adalah budaya organisasi, dan e adalah galat.

Hipotesis parsial diuji dengan uji t, dengan H0 ditolak jika nilai mutlak t hitung lebih besar daripada t tabel atau Sig. kurang dari 0,05. Hipotesis simultan diuji dengan uji F, dengan H0 ditolak jika F hitung lebih besar daripada F tabel atau Sig. kurang dari 0,05. Kemampuan model menjelaskan variasi variabel terikat diukur dengan koefisien determinasi (R^2) beserta Adjusted R^2 (Ghozali, 2021).

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif pada Tabel 3 menunjukkan bahwa keempat variabel berada pada kategori tinggi berdasarkan rata-rata skor per indikator. Tingginya beban kerja menandakan bahwa tuntutan pekerjaan dirasakan nyata oleh karyawan, terutama dari sisi kondisi pekerjaan di lapangan. Pada kepuasan kerja, hubungan dengan rekan kerja menjadi aspek terkuat, sedangkan supervisi menjadi satu-satunya indikator berkategori sedang. Budaya organisasi paling kuat pada orientasi tim, sementara perhatian terhadap individu dan kemantapan relatif lebih lemah.

Tabel 2. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	Butir	Total mean	Rata-rata per indikator	Kategori	Indikator tertinggi (mean)	Indikator terendah (mean)
Beban kerja	4	16,18	4,045	Tinggi	Kondisi pekerjaan (4,35)	Standar pekerjaan (3,82)
Kepuasan kerja	5	18,65	3,730	Tinggi	Rekan kerja (4,03)	Supervisi (3,38)
Budaya organisasi	7	26,85	3,836	Tinggi	Orientasi tim (4,12)	Orientasi orang dan kemantapan (3,68)
Turnover Intention	3	11,92	3,970	Tinggi	Niat mencari pekerjaan lain (4,15)	Pikiran untuk keluar (3,85)

Sumber: data primer diolah dengan IBM SPSS Statistics 25 (2026)

Pada *Turnover Intention*, indikator niat mencari pekerjaan lain memiliki skor tertinggi. Temuan ini menjadi sinyal kritis bagi manajemen karena proses kognitif karyawan tidak lagi sebatas memikirkan kemungkinan keluar secara pasif, melainkan telah berkembang ke tahap pencarian alternatif pekerjaan yang berpotensi berlanjut pada pengunduran diri nyata.

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Gambaran deskriptif tersebut sejalan dengan hasil wawancara pendahuluan. Tingginya skor kondisi pekerjaan mencerminkan praktik rangkap tugas ketika jumlah karyawan terbatas, rendahnya skor supervisi mencerminkan keterbatasan pendampingan pada pekerjaan lapangan, dan skor orientasi orang yang relatif rendah mencerminkan sulitnya menyampaikan perhatian dan nilai perusahaan secara merata antara Manado dan Gorontalo. Dengan demikian, data kuantitatif dan temuan kualitatif saling menguatkan dalam menggambarkan kondisi kerja di perusahaan.

3.2. Hasil Uji Instrumen dan Asumsi Klasik

Seluruh 19 butir pernyataan dinyatakan valid karena r hitung berada di atas r tabel 0,339 dengan Sig. kurang dari 0,001, dan keempat variabel reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* melampaui 0,60 (Tabel 4). Nilai r hitung terendah terdapat pada indikator orientasi tim (0,548) dan tertinggi pada niat untuk keluar (0,896), tetapi tidak ada butir yang gugur. Dengan demikian, instrumen memiliki validitas konstruk dan konsistensi internal yang memadai sehingga data layak dianalisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Butir	Rentang r hitung	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban kerja (X1)	4	0,745–0,866	0,819	Valid, reliabel
Kepuasan kerja (X2)	5	0,691–0,870	0,804	Valid, reliabel
Budaya organisasi (X3)	7	0,548–0,837	0,814	Valid, reliabel
Turnover Intention (Y)	3	0,797–0,896	0,791	Valid, reliabel

Sumber: data primer diolah dengan IBM SPSS Statistics 25 (2026); r tabel = 0,339

Ringkasan uji asumsi klasik disajikan pada Tabel 5. Residual berdistribusi normal, yang didukung nilai Monte Carlo Sig. sebesar 0,129 serta titik pada *Normal P-P Plot* yang mengikuti garis diagonal dan histogram residual yang menyerupai kurva normal. Tidak terdapat multikolinearitas antarvariabel bebas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas karena seluruh Sig. pada uji Glejser berada di atas 0,05 serta titik pada *scatterplot* menyebar tanpa pola tertentu. Model regresi dengan demikian memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan.

Tabel 4. Ringkasan hasil uji asumsi klasik

Uji	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (K-S)	Test statistic 0,133; Asymp. Sig. 0,135	Asymp. Sig. > 0,05	Residual normal
Multikolinearitas	Tolerance 0,958–0,988; VIF 1,012–1,044	Tolerance > 0,10; VIF < 10	Tidak ada multikolinearitas
Heteroskedastisitas (Glejser)	Sig. 0,221–0,588	Sig. > 0,05	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber: data primer diolah dengan IBM SPSS Statistics 25 (2026)

3.3. Hasil Regresi dan Pengujian Hipotesis

Hasil estimasi regresi linear berganda disajikan pada Tabel 6, yang menghasilkan persamaan (2).

$$Y = 17{,}216 + 0{,}282X_1 - 0{,}278X_2 - 0{,}175X_3 \quad (2)$$

Koefisien beban kerja sebesar 0,282 berarti kenaikan satu satuan skor beban kerja meningkatkan skor *Turnover Intention* sebesar 0,282 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien kepuasan kerja sebesar −0,278 dan budaya organisasi sebesar −0,175 berarti kenaikan satu satuan skor masing-masing variabel menurunkan skor

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Turnover Intention sebesar nilai tersebut. Berdasarkan koefisien Beta terstandarisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh relatif paling kuat, diikuti beban kerja dan budaya organisasi.

Tabel 5. Hasil regresi linear berganda dan uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.	Keputusan
Konstanta	17,216	3,107	–	5,540	< 0,001	–
Beban kerja (X1)	0,282	0,102	0,358	2,757	0,010	H1 diterima
Kepuasan kerja (X2)	−0,278	0,087	−0,416	−3,204	0,003	H2 diterima
Budaya organisasi (X3)	−0,175	0,066	−0,338	−2,648	0,013	H3 diterima

Variabel dependen: *Turnover Intention*; t tabel = 2,042; Sumber: data primer diolah (2026)

Dengan df = 30 dan taraf signifikansi 5%, diperoleh t tabel sebesar 2,042. Nilai mutlak t hitung ketiga variabel melampaui t tabel dengan Sig. di bawah 0,05, sehingga H1, H2, dan H3 diterima. Uji simultan menghasilkan F hitung sebesar 10,638 yang lebih besar daripada F tabel (df 3;30) sebesar 2,922 dengan Sig. kurang dari 0,001, sehingga H4 juga diterima. Nilai R sebesar 0,718, R^2 sebesar 0,515, dan Adjusted R^2 sebesar 0,467 menunjukkan bahwa ketiga variabel secara bersama-sama menjelaskan 51,5% variasi *Turnover Intention*, sedangkan 48,5% dijelaskan faktor lain di luar model.

3.4. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Beta = 0,358), yang berarti semakin berat tekanan beban kerja, semakin tinggi kecenderungan karyawan memikirkan keluar, mencari pekerjaan lain, hingga memantapkan niat mengundurkan diri. Temuan ini dapat dijelaskan melalui JD-R *Theory*: beban kerja berperan sebagai *job demand* yang menuntut pengerahan tenaga fisik dan mental berkelanjutan sehingga mengaktifkan *health impairment process* berupa terkurasnya energi dan munculnya kelelahan. Dalam kondisi tersebut, niat keluar merupakan respons kognitif untuk menarik diri dari tuntutan yang melampaui kapasitas karyawan (Mahawati et al., 2021; Mangkunegara, 2022).

Indikator kondisi pekerjaan menjadi aspek yang paling dominan, sedangkan standar pekerjaan paling lemah (Tabel 3). Artinya, tekanan beban kerja tidak bersumber dari penolakan terhadap prosedur operasional standar, melainkan dari realitas fisik di lapangan, yakni target instalasi jaringan, gangguan yang harus segera ditangani, dan pekerjaan di luar jam normal. Hasil ini konsisten dengan temuan pada hotel (Astawa & Sutapa, 2020; Chaerunissa et al., 2024; Rada et al., 2024), rumah sakit dan tenaga kesehatan (Maulidah et al., 2022; Sutaryo et al., 2024), berbagai sektor usaha lain (Egarini & Prastiwi, 2022; Limas & Dunan, 2025; Ningtyas & Liana, 2024; Ramadhania & Wulansari, 2022; Khoirunnisa, 2026), serta pada pendidik di Gorontalo (Dorahim et al., 2025).

Secara praktis, manajemen dapat menata penjadwalan proyek yang lebih terencana, mengatur giliran kerja pada akhir pekan, dan menyediakan waktu pemulihan setelah proyek mendesak. Pelatihan lintas keahlian (*cross-training*) juga berguna agar tim tidak harus merangkap peran secara mendadak ketika ada rekan yang berhalangan atau keluar.

3.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* serta menjadi prediktor paling dominan (Beta = −0,416). Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan meninggalkan perusahaan. Dalam JD-R *Theory*, kepuasan kerja berfungsi sebagai *job resource* yang memicu *motivational process*, yakni memberi rasa dihargai, menumbuhkan sikap emosional positif, dan meningkatkan keterikatan sehingga membentengi karyawan dari dorongan untuk keluar (Hasibuan, 2022; Luthans, 2021; Robbins & Judge, 2023).

Hubungan interpersonal dengan rekan kerja menjadi aspek kepuasan yang paling kuat, sedangkan supervisi paling rendah dan satu-satunya yang berkategori sedang (Tabel 3). Pada pekerjaan teknis lapangan yang berorientasi

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

target, supervisi tidak cukup dimaknai sebagai pemberian instruksi, tetapi mencakup arahan teknis yang jelas, bimbingan, dukungan emosional, dan komunikasi dua arah. Karakteristik responden juga relevan: mayoritas berusia 26–35 tahun dan bermasa kerja 3–5 tahun (Tabel 2), kelompok yang cenderung mempertimbangkan keadilan kompensasi dan kejelasan jenjang karier ketika memutuskan bertahan atau mencari alternatif.

Temuan ini sejalan dengan Maulidah et al. (2022), Astawa dan Sutapa (2020), Arosaf dan Nurhidayati (2023), Susanti dan Herminingsih (2021), Cedaryana dan Safria (2025), Pantur et al. (2024), Soeprapto et al. (2024), Sutaryo et al. (2024), serta penelitian di wilayah yang sama oleh Ponengoh et al. (2025) di Manado dan Dorahim et al. (2025) di Gorontalo. Hasil yang berbeda dilaporkan Lakoy et al. (2023) pada penyelenggara acara di Manado, yang menemukan pengaruh kepuasan kerja bersifat positif dan tidak signifikan, sehingga konteks pekerjaan dan karakteristik responden tampaknya memengaruhi kekuatan hubungan ini. Manajemen perlu memprioritaskan peningkatan kualitas supervisi lapangan melalui pelatihan kepemimpinan bagi supervisor, umpan balik yang konstruktif, serta peluang pengembangan karier.

3.6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Beta = −0,338): semakin kuat, merata, dan kondusif budaya yang dihayati karyawan, semakin rendah niat mereka untuk keluar. Budaya berfungsi sebagai *job resource* karena memberikan kejelasan norma, identitas bersama, dukungan sosial, dan rasa memiliki. Ketika nilai organisasi dihayati secara konsisten, karyawan lebih mudah memprediksi ekspektasi perilaku dan melihat keselarasan antara nilai pribadi dengan organisasi, sehingga ketidakpastian kerja yang memicu niat keluar berkurang (Soelistya et al., 2022; Wibowo, 2022).

Orientasi tim menjadi karakter budaya terkuat, sedangkan orientasi orang dan kemantapan paling rendah (Tabel 3). Kolaborasi dalam menyelesaikan proyek jaringan telah mengakar, tetapi perhatian pimpinan terhadap dampak kebijakan bagi individu serta konsistensi penerapan nilai antara kantor Manado dan Gorontalo masih perlu diperkuat. Hasil ini didukung oleh Mae et al. (2026), Arosaf dan Nurhidayati (2023), Susanti dan Herminingsih (2021), Pantur et al. (2024), dan Buning et al. (2025) yang juga menemukan pengaruh negatif budaya organisasi. Pertemuan rutin lintas cabang, kunjungan berkala pimpinan, dan ruang dialog terbuka dapat menjadi langkah sederhana untuk memperkuat rasa memiliki di kedua lokasi.

3.7. Pengaruh Simultan dan Keterbatasan

Ketiga variabel berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *Turnover Intention* dengan R^2 sebesar 51,5%, sehingga niat keluar dibentuk oleh interaksi antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia, bukan oleh satu faktor tunggal. Nilai ini masih di bawah R^2 sebesar 63,5% pada penelitian Dorahim et al. (2025) yang memasukkan stres kerja, sehingga kompensasi, stres kerja, komitmen organisasi, pengembangan karier, dan kepemimpinan layak dipertimbangkan sebagai variabel tambahan. Hasil ini menegaskan JD-R *Theory*: tingginya *job demands* mempercepat kelelahan, tetapi dampaknya dapat diredam bila perusahaan menyediakan *job resources* berupa kepuasan kerja dan budaya organisasi yang kuat.

Hasil penelitian perlu dibaca dengan memperhatikan keterbatasannya. Sampel hanya 34 responden dari satu perusahaan, desain bersifat potong lintang, dan data bersumber dari persepsi responden sehingga generalisasi terbatas dan kausalitas belum dapat dipastikan. Pada perusahaan berskala kecil, survei singkat atau dialog berkala dengan karyawan dapat membantu manajemen mengenali tanda-tanda keinginan berpindah lebih dini.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas bukti penerapan JD-R *Theory* pada perusahaan vendor infrastruktur telekomunikasi berskala kecil dengan struktur operasional lintas wilayah, yang selama ini jarang diteliti. Secara praktis, urutan kekuatan pengaruh menunjukkan prioritas kebijakan: peningkatan kepuasan kerja, terutama kualitas supervisi, kompensasi, dan peluang karier, memberi dampak relatif terbesar; pengendalian beban kerja di lapangan menjadi prioritas berikutnya; dan penguatan budaya organisasi antarcabang melengkapi upaya tersebut sebagai sumber daya yang menjaga keterikatan karyawan.

4. Kesimpulan

Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Technology Karya Mandiri cabang Manado dan Gorontalo, sedangkan kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh negatif dan

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

signifikan. Kepuasan kerja merupakan faktor yang paling kuat menekan niat keluar, dan ketiga variabel secara simultan menjelaskan 51,5% variasi *Turnover Intention*, sehingga keempat hipotesis penelitian diterima dan tujuan penelitian tercapai. Temuan ini menunjukkan bahwa keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar merupakan hasil kombinasi antara besarnya tuntutan pekerjaan dan ketersediaan sumber daya organisasi. Perusahaan disarankan menata jadwal proyek dan pembagian tugas secara lebih merata disertai pelatihan lintas keahlian, memperkuat peran atasan sebagai pendamping melalui arahan teknis dan komunikasi dua arah, merancang penghargaan finansial maupun nonfinansial serta jenjang karier yang jelas, dan mempererat kebersamaan antarcabang melalui pertemuan rutin. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel seperti stres kerja, kompensasi, atau komitmen organisasi, melibatkan lebih banyak responden atau membandingkan antarcabang, serta mengamati niat keluar dalam rentang waktu yang lebih panjang atau dengan wawancara mendalam.

Referensi

1. Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee *Turnover Intention* and job satisfaction. International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, 7(6), 22–30. https://doi.org/10.22161/ijaems.76.3
2. Amelia, R., & Setiaji, B. (2024). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Penerbit Nizamia.
3. Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). Manajemen sumber daya manusia: *Turnover Intention* dapat mempengaruhi kualitas kinerja perusahaan. Cv Pena Persada.
4. Arosaf, M. D. P., & Nurhidayati, A. (2023). Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Sinar Asia Fortuna Rembang. Buletin Bisnis & Manajemen (BBM), 9(2), 127–140. https://doi.org/10.47686/bbm.v9i2.575
5. Astawa, I. P. A. A., & Sutapa, I. K. (2020). Pengaruh kepuasan kerja finansial, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan pada Harper Hotel Kuta. Journal Research of Management, 2(1), 1–11. https://doi.org/10.51713/jarma.v2i1.30
6. Buning, A., Trang, I., & Dotulong, L. O. H. (2025). Pengaruh budaya organisasi, pengembangan karir, work-life balance dan burnout terhadap *Turnover Intention* (Studi kasus pada pegawai tenaga harian lepas di Dinas Pariwisata Provinsi Sulawesi Utara). Jurnal EMBA: *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 13(3), 116–127. https://doi.org/10.35794/emba.v13i03.63149
7. Cedaryana, C., & Safria, D. (2025). Analysis of job satisfaction and work environment on employee *Turnover Intention* . Golden Ratio of Data in Summary, 5(1), 01–06. https://www.goldenratio.id/index.php/grdis/article/view/798
8. Chaerunissa, S. D., Budiatmo, A., & Listyorini, S. (2024). Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan Hotel Santika Premiere Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 13(3), 595–602. https://doi.org/10.14710/jiab.2024.42390
9. Dorahim, F., Trang, I., & Soepeno, D. (2025). Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada guru Madrasah Ibtidaiyah Terpadu (MIT) Al Ishlah Gorontalo. Jurnal EMBA: *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 13(4), 45–56. https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/59969
10. Egarini, N. N., & Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2022). Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan SPBU 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis, 1(3), 26–40. https://doi.org/10.59818/kontan.v1i3.236
11. Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
12. Hak, M. R. J., Fitriani, L. K., & Arraniri, I. (2024). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan Fajar Toserba Talaga. Indonesian Journal of Strategic Management, 7(1), 28–36. https://doi.org/10.25134/ijsm.v7i1.8691
13. Hasibuan, M. S. P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
14. Khoirunnisa, N. Z. (2026). The effect of workload and job stress on *Turnover Intention* of employees. Applied Social Psychology Studies, 1(1), 40–53. https://letiges.or.id/index.php/asps/article/view/46
15. Lakoy, R. W., Dotulong, L. O. H., & Tampenawas, J. L. A. (2023). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB), kesejahteraan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan pada Dreams Organizer di Manado. Jurnal EMBA: *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(1), 1137–1148. https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.47258
16. Limas, C., & Dunan, H. (2025). The effect of workload and salary on *Turnover Intention* at PT Budi Satria Wahana Motor. International Journal of Education, Social Studies, and Management (IJESSM), 5(2), 1238–1246. https://doi.org/10.52121/ijessm.v5i2.843
17. Luthans, F. (2021). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach. New York: McGraw-Hill.
18. Mae, H., Timuneno, T., Maak, C., & Nursiani, N. P. (2026). Pengaruh budaya organisasi terhadap *Turnover Intention* karyawan Koperasi Kredit Serviam Penfui Kupang. GLORY Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, 7(1), 85–92. https://doi.org/10.70581/glory.v7i1.22896
19. Maharani, F. D., Reskiputri, T. D., & Murtaliningtyas, W. (2025). Analisis pengaruh beban kerja, fleksibilitas kerja dan komitmen karyawan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso. Manajemen: *Jurnal Ekonomi*, 7(2), 562–573. https://doi.org/10.36985/c7wd3h81
20. Mahawati, D., Sari, R., & Pratama, A. (2021). Job demands-resources theory dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Cv Global Aksara Persada.
21. Mangkunegara, A. P. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
22. Martoyo, S. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
23. Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). Human Resource Management. Mason: South-Western Cengage Learning.
24. Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan RSU 'ABC' Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Manajemen*, 3(2), 159–176. https://doi.org/10.35912/jakman.v3i2.611
25. Mazzein, Z. S., Fauzobihi, F., & Irawan, P. R. (2025). Pengaruh kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan di RSUD Jatisari Karawang. *Jurnal Minfo Polgan*, 14(1), 965–972. https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14933
26. Ningtyas, D. L., & Liana, L. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, stres kerja dan beban kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi pada BPR Arto Moro Kota Semarang). *Journal of Economic, Business and Accounting* (COSTING), 7(4), 8733–8744. https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/view/9107
27. Oley, S. M., Tewal, B., & Dotulong, L. O. (2023). Pengaruh job stress, job satisfaction dan job insecurity terhadap *Turnover Intention* (Studi kasus pada karyawan Manado Quality Hotel). Jurnal EMBA: *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(1), 666–677. https://doi.org/10.35794/emba.v11i1.46053
28. Pakasi, D. G., Kojo, C., & Wangke, S. J. C. (2025). Pengaruh kompensasi finansial, *work pressure*, dan *job stress* terhadap *turnover*

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

intention pada karyawan PT Victory International Futures Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, *13*(4), 705–715. https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/65192

29. Pantur, Y. A., Fanggidae, R. P., Dhae, Y. K., & Timuneno, T. (2024). The influence of organizational culture and job satisfaction on employee *Turnover Intention* on Cv Sukses Jaya Abadi Madiun East Java. ICEMAT, 2(1), 81–87. https://doi.org/10.58712/icemat.v2i1.81
30. Ponengoh, A. M. B., Palandeng, I. D., & Lumantow, R. Y. (2025). Pengaruh penempatan kerja, pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada PT PLN (Persero) UP3 Manado. Jurnal EMBA: *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 13(1), 478-488. https://doi.org/10.35794/emba.v13i01.59969
31. Pradana, J. I., & Susilowati, H. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan. MANAJEMEN, 2(2), 125–133. https://doi.org/10.51903/manajemen.v2i2.174
32. Rada, M. N., Santoso, R. T. P. B., & Tangkes, I. N. (2024). Pengaruh beban kerja, stres kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap *Turnover Intention* karyawan di Pandawa All Suite Hotel. JAKADARA: *Jurnal Ekonomika, Bisnis, dan Humaniora*, 3(2), 35–40. https://doi.org/10.36002/jd.v3i2.3218
33. Ramadhania, G. F., & Wulansari, N. A. (2022). Job satisfaction and *Turnover Intention* : Are workload and organizational commitment the issue? Management Analysis Journal, 11(2), 189–198. https://journal.unnes.ac.id/sju/maj/article/view/56620 68
34. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational Behavior (19th ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
35. Soelistya, D., Setyaningrum, R. P., Aisyah, N., Sahir, S. H., & Purwati, T. (2022). Budaya Organisasi dalam Praktik. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
36. Soeprapto, A., Tawil, M. R., Naim, S., Buamonabot, I., & Thahrim, M. (2024). Analysis of the effect of job satisfaction and tenure on *Turnover Intention* . Jurnal Ekonomi, 13(03), 517–523. https://www.ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/5041
37. Susanti, D., & Herminingsih, A. (2021). Organizational culture, compensation, and work motivation have a significant influence on *Turnover Intention* . Dinasti International Journal of Education Management and Social Science, 3(2), 240–256. https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i2
38. Sutaryo, S., Santoso, S. B., Astuti, H. J., & Kusbandiyah, A. (2024). The influence of workload, work stress, job satisfaction, work discipline, and compensation on *Turnover Intention* among nurses in Purbalingga Regency. Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE), 7(2), 4034–4051. https://doi.org/10.31538/iijse.v7i2.5003
39. Wibowo. (2022). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.
40. Yuliana, R. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media

DOI: https://doi.org/10.69693/ijmst.v4i3.14391
Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)