

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Jambi Ekspres Televisi

Anindya Putri Heni Abyanti, Hendriyaldi, Fitri Widiastuti

Program Studi Manajemen, Universitas Jambi

aninputri2002@gmail.com, hendriyaldi@unja.ac.id, fitriwid2106@unja.ac.id

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture on employee retention through job satisfaction as an intervening variable at PT Jambi Ekspres Televisi. This research was quantitative. The population was all 30 employees of PT Jambi Ekspres Televisi, with a sample size of 30. Data collection used a questionnaire that had been tested for validity and reliability. The research analysis method employed descriptive statistical analysis with a Partial Least Squares (PLS)-based Structural Equation Model (SEM) using SmartPLS 4.0 software as a data processing tool. The results showed that organizational culture had a positive and significant effect on employee retention, organizational culture had a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction had a positive and significant effect on employee retention, and organizational culture had a positive and significant effect on employee retention through job satisfaction as an intervening variable. This research provides practical implications for companies to pay attention to organizational culture to improve job satisfaction and retain employees in the long term.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Employee Retention

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Jambi Ekspres Televisi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Jambi Ekspres Televisi yang berjumlah 30 orang dengan sampel penelitian sebanyak 30 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis penelitian menggunakan analisis statistik deskriptif dengan Structural Equation Model (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS 4.0 sebagai alat pengolahan data. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan untuk memperhatikan budaya organisasi, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Retensi Karyawan

Article history

Received: Oktober 2025

Reviewed: Oktober 2025

Published: Oktober 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :
[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

PT Jambi Ekspres Televisi memiliki budaya organisasi yang secara konseptual kuat, tercermin dalam slogan perusahaan, "*Inspirasi Kito*", yang berkomitmen untuk menjadi sumber inspirasi dan memberikan dampak positif bagi masyarakat, khususnya di Kota Jambi. Melalui slogan ini, perusahaan berupaya membangun citra perusahaan yang baik dan memberikan kontribusi nyata melalui penyajian konten yang bermanfaat. Perusahaan juga secara aktif mengadakan pelatihan internal yang mencakup peningkatan kompetensi jurnalistik, pelatihan penyuntingan video, serta workshop mengenai komunikasi dan etika profesi. Selain berfokus pada pengembangan internal, PT Jambi Ekspres Televisi juga menunjukkan kepedulian sosial melalui berbagai program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), seperti peliputan edukatif di sekolah-sekolah serta dukungan pada UMKM lokal melalui program yang mengangkat kisah inspiratif pelaku usaha daerah.

Hasil survei pendahuluan yang dilakukan peneliti pada lima orang karyawan PT Jambi Ekspres Televisi menunjukkan bahwa mereka mengeluhkan adanya tekanan kerja yang tinggi, yang berasal dari kebijakan manajemen dan tuntutan pencapaian target kerja. Tekanan tersebut dirasakan paling signifikan oleh divisi redaksi, yang kerap menghadapi deadline yang padat dan tuntutan untuk selalu memenuhi target harian. Reporter misalnya, dituntut untuk selalu siap bekerja kapan saja termasuk di luar jam kerja, hari libur, maupun saat terjadi peristiwa besar yang memerlukan peliputan mendadak. Selain tekanan operasional di lapangan, mereka juga harus memenuhi ekspektasi tinggi dari atasan untuk terus menghasilkan konten yang menarik, aktual, dan sesuai kebutuhan pasar. Situasi ini menyebabkan mereka mengalami stres dan kelelahan yang cukup signifikan karena tuntutan untuk selalu menghasilkan karya berkualitas dalam waktu yang terbatas.

Berdasarkan pengamatan ini, budaya organisasi yang diterapkan di PT Jambi Ekspres Televisi cenderung mengarah pada budaya pragmatis. Budaya ini, sebagaimana dijelaskan oleh Kusnandar (2019), yaitu organisasi yang menempatkan kepuasan pihak eksternal seperti audiens dan klien sebagai prioritas utama. Ciri khas budaya pragmatis adalah orientasinya yang kuat pada hasil akhir, dengan penekanan pada efisiensi dan pencapaian target tinggi. Budaya yang terlalu fokus pada hasil dapat menimbulkan dampak negatif jika tidak diimbangi dengan perhatian pada kesejahteraan karyawan. Menurut Saputra & Masdupi (2025), tekanan untuk mencapai target yang tinggi sering kali mengarah pada kurangnya waktu untuk kehidupan pribadi dan kurangnya istirahat yang cukup. Hal ini dapat memicu stres berkepanjangan, kelelahan, dan perasaan tidak dihargai. Karyawan yang merasa budaya tempat mereka bekerja tidak sesuai akan cenderung mencari peluang di tempat lain yang menawarkan kondisi kerja yang lebih sehat dan mendukung. Penelitian oleh Dwi Novita Sari (2022) menyatakan bahwa budaya kerja dengan pemberian beban kerja yang berat dan tekanan kerja yang terus-menerus dapat menurunkan performa sekaligus meningkatkan niat karyawan untuk resign. Hal ini diperkuat oleh penelitian Cahyana & Jati (2017), yang menyatakan bahwa lingkungan dan budaya kerja yang tidak mendukung dapat mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Kepuasan karyawan pada budaya organisasi memainkan peran penting dalam menjaga retensi karyawan. Jika karyawan merasa tidak puas, baik pada pekerjaannya maupun pada budaya organisasi yang ada, maka retensi yang diinginkan akan sulit tercapai. Ketidakpuasan ini dapat berujung pada penurunan semangat kerja, penurunan produktivitas, bahkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Rachmawati & Budiani (2021) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan subjektif yang timbul ketika ekspektasi dan kebutuhan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan. Karyawan cenderung lebih setia pada perusahaan

ketika mereka merasa dihargai, didukung, dan sejalan dengan nilai perusahaan. Lebih lanjut, Putri & Nawatmi (2024) juga menggarisbawahi bahwa kepuasan kerja yang mencerminkan sejauh mana pekerjaan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pribadi karyawan adalah faktor krusial yang berkontribusi pada peningkatan retensi karyawan. Dengan kata lain, perusahaan yang mampu menciptakan budaya kerja yang memuaskan akan lebih mudah mempertahankan karyawan berkualitas dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil survei awal menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan PT Jambi Jambi Ekspres Televisi secara umum ternyata masih belum optimal. Dari total 14 pernyataan yang diberikan, terdapat sebesar 25,7% responden yang menyatakan tidak setuju. Persentase ini mencerminkan bahwa sebagian besar karyawan belum sepenuhnya puas terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan mereka. Secara lebih spesifik, ketidakpuasan paling mencolok terlihat pada dimensi kepuasan pada pekerjaan, di mana mayoritas responden memberikan jawaban tidak setuju atau netral. Rendahnya kepuasan dalam dimensi ini dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja dan berisiko pada tingkat retensi karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menggali tentang kepuasan kerja karyawan di PT Jambi Ekspres Televisi.

Mengenai objek penelitian dan fokus faktor yang diteliti, penelitian ini berbeda secara signifikan dari penelitian sebelumnya. Dengan menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel perantara, penelitian ini menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan retensi karyawan. Penelitian ini lebih fokus pada bagaimana budaya organisasi di PT Jambi Ekspres Televisi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Penelitian sebelumnya sering kali meneliti hubungan langsung antara budaya organisasi dan retensi karyawan, sementara tujuan penelitian ini adalah untuk menyajikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana elemen-elemen budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap atau meninggalkan perusahaan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan retensi karyawan (Lutfiansyah, 2021), sementara penelitian lain oleh Farid & Luvia (2022), budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap retensi. Penelitian Hidayat (2018) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terlalu dipengaruhi oleh budaya perusahaan.

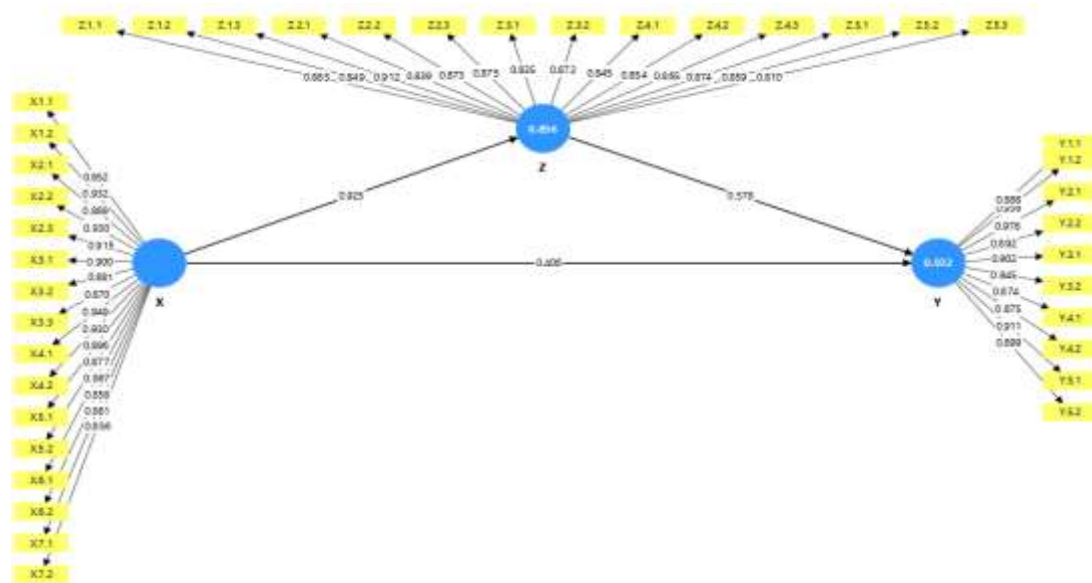
METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yang memungkinkan pengumpulan dan analisis data berupa angka untuk memperoleh hasil yang objektif dan terukur. Seluruh 30 karyawan PT Jambi Ekspres Televisi merupakan populasi dalam penelitian ini. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Setiap anggota populasi dimasukkan sebagai sampel dalam penelitian. Dalam penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh 30 pekerja PT Jambi Ekspres Televisi, yang semuanya dijadikan sampel.

Metode pengumpulan data menggunakan metode primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan survei, wawancara, dan observasi. Teknik analisis data meliputi uji instrumen penelitian, Analisis Deskriptif, Evaluasi Model Pengukuran, Evaluasi Model Struktural, R-Square, Uji Hipotesis. Dalam penelitian ini, digunakan teknik Partial Least Square (PLS). PLS adalah metode statistik yang membantu menganalisis hubungan antar variabel dengan memaksimalkan varians atau korelasi yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengolahan data menggunakan SmartPLS 4, Untuk mengukur semua hubungan indikator.



Gambar 1. Model Pengujian

Berdasarkan analisis data menggunakan SmartPLS 4, hasilnya terlihat pada gambar 5.1 di atas, dimana nilai outer loading antara konstruk dan variabel menunjukkan bahwa semua nilai melebihi 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak ada konstruk yang dieliminasi dari variabel, serta model dengan konstruk memiliki korelasi yang tinggi.

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan PLS, menunjukan bahwa setiap indikator memiliki korelasi yang lebih kuat dengan variabel laten yang hubungannya dibandingkan dengan variabel lain dan memiliki nilai $> 0,7$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel dalam penelitian ini menunjukkan validitas diskriminan yang tinggi. Berikut ini adalah tabel Average Variant Extracted :

Tabel 1 Nilai AVE

Item	AVE
Budaya Organisasi (X)	0,798
Retensi Karyawan (Y)	0,829
Kepuasan Kerja (Z)	0,741

Sumber : Hasil pengolahan data dengan SmartPLS 2025

Dapat terlihat dari tabel 1 menunjukan bahwa nilai AVE dari setiap item atau variabel mempunyai nilai korelasi $> 0,5$ mengatakan bahwa untuk konstruk AVE tersebut sudah baik dan valid.

Tabel 2 Hasil Nilai Construc Reliability

Item	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE	Keterangan
X	0,983	0,983	0,798	Reliabel
Y	0,977	0,978	0,829	Reliabel
Z	0,973	0,974	0,741	Reliabel

Sumber: Data diolah Smart Pls, 2025

Uji R-Square

Tabel 3 Nilai R-Square

Item	R-Square	Adjusted R-Square	Keterangan
Y	0,932	0,927	Kuat
Z	0,856	0,851	Kuat

Sumber: Data diolah SmartPls, 2025

Tabel diatas menunjukkan nilai R-square pada variabel retensi karyawan sebesar 0.932 dengan nilai adjusted R-square 0.927. Nilai R-Square dari retensi karyawan yaitu yaitu 0,932 atau sebesar 93,2%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mampu mempengaruhi retensi karyawan sebesar 93,2%. Pada variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai R-Square sebesar 0.856 dengan nilai R-Square adjusted sebesar 0.951. Nilai R-Square dari variabel kepuasan kerja sebesar 85,6% bahwa variabel budaya organisasi mampu mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini diartikan bahwa konstruk kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan metode bootstrapping dilakukan untuk menganalisis apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Proses ini melibatkan pemeriksaan koefisien jalur, yang menunjukkan parameter koefisien serta nilai signifikansi t-statistik. Signifikansi parameter digunakan untuk menginterpretasikan hubungan antar variabel dalam penelitian. Adapun batas dalam menolak atau menerima hipotesis yang ditetapkan pada tingkat probabilitas 0,05.

1. Hipotesis pengaruh langsung

Tabel 4 Uji Hipotesis Berdasarkan Path Coeficient

Matriks	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDV)	T statistics (O/STDV)	P values
X -> Y	0.406	0.374	0.186	2.183	0.029
X -> Z	0.925	0.927	0.025	37.445	0.000
Z -> Y	0.578	0.609	0.182	3.169	0.002

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh langsung antara variabel variabel yang diuji sebagai berikut:

H1 : Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh nilai t-statistic sebesar 2,183 lebih besar dari t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,029 lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Budaya yang positif menciptakan rasa nyaman, dihargai, dan keterikatan emosional antara karyawan dan perusahaan, sehingga menurunkan niat untuk berpindah kerja (turnover intention). Oleh karena itu, hipotesis pertama (H1) dapat diterima.

H2 : Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diperoleh p-value sebesar 0,000 dan T-statistic sebesar 37,445. Hasil ini menunjukkan bahwa p-value < 0,05 dan T-statistic > 1,96 sesuai dengan kaidah pengambilan keputusan (rule of thumb). Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Interpretasi dari hasil ini adalah semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam perusahaan misalnya adanya nilai dan norma yang kuat, sistem kerja yang mendukung, serta suasana kerja yang harmonis maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dapat diterima.

H3 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis diperoleh p-value sebesar 0,002 dan T-statistic sebesar 3,169. Hasil ini menunjukkan bahwa p-value < 0,05 dan T-statistic > 1,96, sehingga sesuai dengan kaidah pengambilan keputusan (rule of thumb). Dapat disimpulkan bahwa kepuasan

kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan baik dari aspek gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, maupun kesempatan pengembangan karier semakin besar pula keinginan mereka untuk tetap bertahan di perusahaan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dapat diterima.

2. Hipotesis pengaruh tidak langsung

Pengukuran menggunakan indirect effect merupakan pengukuran hipotesis tidak langsung antara variabel-variabel yang menyertakan variabel intervening. Berikut penilaian terhadap pengaruh tidak langsung yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 5.11 Uji Hipotesis Spesific Indirect Effects

Matriks	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDV)	T statistics (O/STDV)	P values
X -> Z -> Y	0.534	0.566	0.175	3.048	0.002

Sumber: Data diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel 5.9 hasil penilaian indirect effect, diperoleh bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh terhadap retensi karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening. Nilai original sample (O) sebesar 0,534 dengan T-statistic sebesar 3,048 yang lebih besar dari t-tabel 1,96, serta p-value sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa penerapan budaya organisasi yang baik seperti nilai dan norma yang konsisten, lingkungan kerja yang kondusif, penghargaan terhadap kontribusi karyawan, serta sistem kerja yang adil akan meningkatkan kepuasan kerja. Pada gilirannya, kepuasan kerja tersebut membuat karyawan merasa nyaman, loyal, dan berkomitmen untuk bertahan lebih lama dalam perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjadi mediator yang signifikan dalam menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap retensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis keempat (H4) dapat diterima.

PEMBAHASAN

Gambaran Budaya Organisasi, Retensi Karyawan, dan Kepuasan Kerja pada PT Jambi Ekpres Televisi

Berdasarkan hasil dari penelitian menunjukkan budaya organisasi karyawan PT Jambi Ekpres Televisi dikatakan berpengaruh signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dengan skor yang diperoleh sebesar 116,8 dengan kategori Baik. Skor tertinggi terdapat pada dimensi stabilitas sebesar 120,5 menunjukkan karyawan merasa lebih nyaman dan produktif ketika kondisi di tempat kerja tidak banyak berubah. Ketidakpastian atau perubahan yang sering dapat menimbulkan stres dan kebingungan, sehingga lingkungan yang stabil memberikan rasa aman dan memungkinkan mereka untuk fokus pada tugas yang ada. Selain itu juga ketidakonsistenan dalam penerapan prosedur dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian bagi karyawan saat menjalankan tugas mereka. Ketika kebijakan tidak diterapkan secara merata atau berubah-ubah, karyawan mungkin merasa kesulitan untuk memahami ekspektasi dan tanggung jawab mereka. Hal ini dapat mengganggu produktivitas dan menciptakan suasana kerja yang tidak kondusif, di mana karyawan merasa ragu dan tidak percaya diri dalam melaksanakan tugas mereka.

Kepuasan kerja juga berada pada kategori puas dengan skor 118,6. Dimensi kepuasan terhadap promosi merupakan dimensi dengan skor tertinggi sebesar 125 yang mencerminkan bahwa pertimbangan terhadap pencapaian kinerja dan kompetensi yang relevan menandakan

bahwa perusahaan menghargai usaha dan kontribusi karyawan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, karena karyawan merasa bahwa prestasi mereka diakui dan dihargai. Selain itu juga proses kenaikan jabatan di tempat kerja dilakukan dengan cara yang adil dan transparan. Ketika pencapaian kinerja dan kompetensi yang relevan menjadi faktor penentu, hal ini menciptakan rasa kepercayaan di antara karyawan bahwa promosi tidak hanya berdasarkan favoritisme atau kebetulan. Rasa keadilan ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, karena mereka merasa dihargai atas usaha dan kontribusi mereka.

Retensi Karyawan PT Jambi Ekspres Televisi dikatakan tinggi. Hal ini dapat dilihat pada perolehan skor rata-rata dimensi 120,1, dimensi yang memperoleh skor tertinggi yaitu dimensi hubungan karyawan dengan skor 125,5 kategori tinggi yang diartikan bahwa atasan selalu bersedia mendengarkan dan membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi karyawan, hal ini menciptakan suasana kerja yang mendukung dan kolaboratif. Karyawan merasa dihargai dan dipahami, yang dapat meningkatkan motivasi. Selain itu juga, perbedaan cara kerja atau komunikasi dapat menciptakan tantangan dalam kolaborasi, di mana gaya kerja yang berbeda mungkin tidak sejalan. Hal ini dapat mengakibatkan kebingungan, konflik, atau bahkan frustrasi, yang pada akhirnya mempengaruhi dinamika tim dan produktivitas.

Pengaruh budaya organisasi terhadap retensi karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, dengan nilai T-statistic sebesar 2,183 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,029 ($< 0,05$). Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi yang diterapkan oleh PT Jambi Ekspres Televisi, semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan nilai-nilai organisasi yang jelas, komunikasi terbuka, penghargaan terhadap kinerja, serta lingkungan kerja yang harmonis mampu menciptakan rasa memiliki dan loyalitas yang kuat dari karyawan terhadap perusahaan.

Budaya organisasi yang positif memberikan rasa aman, kebersamaan, dan keadilan yang pada akhirnya menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja (turnover intention). Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Lutfiansyah (2021) dan Gayatri, Wijaya, & Hartati (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan loyalitas karyawan. Dengan demikian, semakin kokoh nilai dan norma yang dijalankan perusahaan, semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk bertahan. Selain itu, hasil ini juga mendukung teori Robbins & Judge (2017) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi berperan sebagai sistem sosial yang mampu mengikat individu dengan organisasi melalui nilai, keyakinan, dan simbol yang sama. Ketika karyawan merasa nilai-nilai pribadinya selaras dengan nilai perusahaan, maka akan timbul rasa keterikatan emosional yang tinggi sehingga memperkuat keinginan untuk tetap berada di organisasi.

Dalam konteks PT Jambi Ekspres Televisi, budaya organisasi yang diterapkan sudah menunjukkan nilai-nilai kerja sama tim, profesionalisme, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Nilai-nilai ini menjadi dasar terbentuknya hubungan kerja yang baik antara karyawan maupun antara karyawan dengan pihak manajemen. Meskipun demikian, perusahaan masih perlu memperkuat program pelatihan dan pengembangan karyawan agar budaya kerja yang sudah berjalan dengan baik dapat terus dipertahankan dan menyesuaikan diri dengan perubahan serta perkembangan di industri media yang semakin cepat.

Pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai T-statistic sebesar 37,445 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,000 ($< 0,05$). Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki

peranan penting dalam membentuk suasana kerja yang kondusif, adil, dan mendukung, sehingga menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaan. Nilai-nilai budaya seperti komunikasi terbuka, penghargaan atas prestasi, dan keseimbangan antara beban kerja dengan kompensasi mampu meningkatkan kenyamanan psikologis karyawan.

Temuan ini mendukung hasil penelitian Fatimah & Astuti (2025) dan Nelson & Viona (2024) yang juga mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam perusahaan yang memiliki budaya positif, karyawan merasa lebih dihargai, diakui kontribusinya, dan memiliki ruang untuk berkembang, sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja. Di PT Jambi Ekspres Televisi, hasil ini menggambarkan bahwa karyawan merasa puas dengan adanya sistem kerja yang mendukung dan nilai-nilai organisasi yang kuat. Namun, beberapa indikator seperti kenyamanan dalam menyampaikan pendapat dan keadilan dalam pembagian tugas masih perlu ditingkatkan agar kepuasan kerja karyawan dapat lebih optimal. Selain itu, hasil ini juga sesuai dengan teori Luthans (2016) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang sehat akan menciptakan lingkungan kerja yang memberi rasa aman, keterlibatan emosional, dan rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan. Ketika karyawan merasa nilai-nilai perusahaan selaras dengan nilai pribadinya, mereka cenderung lebih bersemangat dan puas dalam bekerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian indirect effect menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan nilai T-statistic sebesar 3,048 ($> 1,96$) dan p-value sebesar 0,002 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara signifikan hubungan antara budaya organisasi dan retensi karyawan. Dengan kata lain, budaya organisasi yang baik tidak hanya secara langsung memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

Budaya organisasi yang mencakup nilai-nilai keadilan, komunikasi terbuka, penghargaan terhadap kinerja, serta dukungan terhadap pengembangan diri akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pada gilirannya, kepuasan tersebut memperkuat komitmen dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa puas dan bangga menjadi bagian dari organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik dan bertahan dalam jangka panjang. Temuan ini mendukung penelitian Nelson & Viona (2024) serta Mulyandi & Rusly (2021) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki efek tidak langsung terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Perusahaan dengan budaya yang kuat mampu menciptakan rasa aman, kebersamaan, dan kebanggaan di antara karyawan, yang pada akhirnya memperkuat keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Robbins (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul ketika kondisi pekerjaan sesuai dengan harapan dan nilai pribadi karyawan. Jika budaya organisasi mendukung kebutuhan dan nilai karyawan, maka tingkat kepuasan mereka akan meningkat, yang berdampak pada keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dalam konteks PT Jambi Ekspres Televisi, hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus memperkuat retensi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Jambi Ekspres Televisi, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan gambaran setiap variabel dalam penelitian ini maka dapat diketahui rata rata skor pervariabel serta nilai tertinggi pada analisis deskriptif sebagai berikut, variabel budaya organisasi memiliki skor rata-rata klasifikasi baik, dengan nilai tertinggi yaitu pernyataan saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tanpa mengurangi kualitas hasil kerja. Selanjutnya untuk variabel retensi karyawan mendapatkan skor rata-rata dengan klasifikasi tinggi dengan nilai pernyataan tertinggi yaitu rekan kerja saya bersikap ramah dan mudah diajak berinteraksi. Terakhir variabel kepuasan kerja mendapatkan skor rata-rata dengan klasifikasi puas dengan nilai pernyataan tertinggi yaitu kenaikan jabatan dilakukan secara adil dengan mempertimbangkan pencapaian kinerja serta kompetensi yang relevan. Maka dari hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, retensi karyawan, dan kepuasan kerja yang dimiliki pada PT Jambi Ekspres Televisi sudah cukup bagus.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Maka dari hasil ini menunjukkan budaya organisasi yang diterapkan sangat berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT Jambi Ekspres Televisi.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka dari hasil ini dapat di simpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja jika budaya yang diterapkan sudah sesuai dengan nilai pribadi karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan tercapai dengan kata lain karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan nya karena karyawan merasa perusahaan memerhatikan kesejahteraan mereka yang menjadi salah satu tolak ukur kepuasan kerja.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Maka hal ini menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap retensi karyawan jika kepuasan kerja karyawan dapat tercapai atau karyawan merasa puas dalam pekerjaan nya, maka hal ini akan meningkatkan kemungkinan karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan. Dengan kata lain, kepuasan kerja yang tinggi akan mengurangi tingkat turnover atau pergantian karyawan, sehingga retensi karyawan menjadi lebih baik.
5. Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel perantara yang menghubungkan antara budaya organisasi dan retensi karyawan. Dengan penerapan budaya organisasi yang baik, kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Semakin baik budaya organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Maka, seorang karyawan yang merasa puas dengan budaya dan lingkungan kerjanya cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat dan lebih besar kemungkinannya untuk tetap bertahan di perusahaan, sehingga retensi karyawan pun meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Aceng, and Lilis Puspitasari. 2018. "Media Televisi Di Era Internet." *ProTVF* 2(1):101. <https://doi.org/10.24198/ptvf.v2i1.19880>
- Alam Rachmadika, Agung, Arie Hendra Saputro, and Gurawan Dayona Ismail. 2024. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Auto Technology." *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)* 10(1):454-61. doi: <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.2003>
- Anggraini, Annisa Windy, and Awan Santosa. 2025. "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA GENERASI Z KOTA LABUAN BAJO." 1192(2024):465-83.
- Ayu Puspitasari, Syarwani Ahmad, and Helmi Harris. 2021. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru." *Jambura Journal of Educational Management*

- 8(1):97-113. doi: <https://doi.org/10.46576/wdw.v17i4.3624>
- Busri, Hadi, and Rini Loliyani. 2023. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Damri Cabang Lampung." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)* 4(1):55-64. doi: <https://doi.org/10.57084/jmb.v4i1.1051>
- Cropanzano, Russell, and Marie S. Mitchell. 2005. "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review." *Journal of Management* 31(6):874-900. doi: <http://dx.doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Dewi, Kadek Diah Candra, and I. Gede Riana. 2019. "Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior." *Distribusi - Journal of Management and Business* 7(2):203-14. doi: <https://doi.org/10.29303/distribusi.v7i2.86>
- Dina Dwi Juliawati, Putri Adelia Anastasyiah, Agustin Hanivia Cindy, and Windasari Windasari. 2024. "Membangun Budaya Organisasi Yang Positif Untuk Mendukung Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *MAMEN: Jurnal Manajemen* 3(2):109-20. doi: <https://doi.org/10.55123/mamen.v3i2.3471>
- Dwi Novita Sari, Arrohmah, Renny Husnaiti, and Yoko Tristiarto. 2022. "Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Selama Pandemi Covid-19." *Jurnal Sosial Sains* 2(5):554-62. doi: <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v2i5.390>
- Farhani, Ahmad, and Rizky Amalia. 2025. "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Pada PT . Triatra Sinergia Pratama Muara Teweh." 13(2):19-30. doi: <https://doi.org/10.52859/jbm.v13i2.739>
- Guruh Suksmono Aji, and Iva Khoiril Mala. 2024. "Meningkatkan Kualitas SDM Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Di Era Digital: Tren, Inovasi, Dan Tantangan." *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif* 2(3):01-17. doi: <https://doi.org/10.59024/jumek.v2i3.357>
- Hernawan, Bunga Dinda, and Veronika Agustini Srimulyani. 2021. "Dampak Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi." *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis* 1(2):115-25. doi: <https://doi.org/10.35912/rambis.v1i2.888>
- Iwamoto, Hiroki, and Hideo Suzuki. 2019. "The Relationships between Human Capital, Quality Management and Corporate Social Performance: A Bayesian SEM Approach." *Procedia Manufacturing* 39(2019):695-701. doi: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.446>
- Jihan Nabilah Pradita, and Darwis Agustriyana. 2023. "Pengaruh Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Di the Jayakarta Boutique Suite Hotel & Spa Bandung Tahun 2021-2022." *Jurnal Bisnis, Manajemen & Ekonomi* 20(2):713-25. doi: <https://doi.org/10.33197/jbme.vol20.iss2.2022.1064>
- Lumapow, Harol R., Bernadina Waha Labuan, Luccylle M. Takalumang, Novie Noldy, J. Rompis, and Helena Omkarsba. 2024. "Pentingnya Manajemen Karir Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Literatur)." 4(8):2461-67. doi: <https://doi.org/10.59141/comserva.v4i8.2729>
- Muis, Muhammad Ras, J. Jufrizen, and Muhammad Fahmi. 2018. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 1(1):9-25. doi: <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mulyandi, Muhammad Rachman, and Mario Anthony Rusly. 2021. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan." *Jurnal Syntax Transformation* 2(06):825-29. doi: <https://doi.org/10.46799/jst.v2i6.298>
- Nelson, Alden, and Tirani Apriyana. 2024. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi

- Karyawan Di Rumah Sakit Di Kota Batam.” Jurnal Ekuilnomi 6(2):386-97. doi: <https://doi.org/10.36985/mbtz4m32>
- Neog, Bidyut Bijoya, and Dr. Mukulesh Barua. 2015. “Factors Affecting Employee’s Retention in Automobile Service Workshops of Assam: An Empirical Study.” The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management 03(06):09-18. doi: 10.9756/sijifbm/v3i6/03010030102.
- Putra, I., and A. Rahyuda. 2016. “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support (Pos) Terhadap Retensi Karyawan.” E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana 5(2):255155.
- Putri, Almira Amara, and Sri Nawatmi. 2024. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Darya Varia Laboratoria Tbk - Semarang.” Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA) 8(1):1225-36. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3839>
- Reiningsih Reke, Fenni, Khalid Kasim Moenardy, and dan Struce Andrryani. 2023. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang.” Jurnal Bisnis & Manajemen 15(1):216-26.
- Rosita & Yuniati, 2016. 2016. “Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening.” Digital Repository Universitas Jember 5:1-20.
- Salet, Deroni Lahiko, Debryana Y. Salean, Ni Putu Nursiani, and Rolland E. Fanggidae. 2021. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Puskesmas Oesapa Kupang.” Glory: JurnalEkonomi&IlmuSosial 185-201.
- Sari, U. N., Dadan Anugrah, and Betty Tresnawati. 2023. “Strategi Media Televisi Dalam Mempertahankan Eksistensi Di Era Digital: Studi Deskriptif Di Inspira TV.” 5:69-88.
- Shalahuddin, Ahmad, and Berman Paulus Marpaung. 2016. “Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Perantara.” Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan| Journal of Theory and Applied Management 7(1). doi: <https://doi.org/10.20473/jmtt.v7i1.2685>
- Sugiyono. 2019. METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF Dan R&D. 2nd ed. edited by Sutopo. Bandung: ALFABETA.
- Sulistiyowati, Wiwik. 2017. “Buku Ajar Statistika Dasar.” Buku Ajar Statistika Dasar 14(1):15-31. doi: 10.21070/2017/978-979-3401-73-7
- Uli Tamba, Iventura Fitra. 2020. Buku MSDM Teori Dan Penerapannya Dalam Organisasi. edited by Hartini. Bandung, Jawa Barat: CV. Media Sains Indonesia.
- Ulul, H. Miftachul. 2018. STATISTIK. Malang.
- Wahyuddin, Wahyuddin, Ariska Bimasari, Ira Yuniar, and Marzuki Marzuki. 2021. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar.” Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan 1(1):61-69. doi: <https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22153>
- Wiliandari, Yuli. 2019. “Kepuasan Kerja Karyawan.” Society 6(2):81-95. doi: 10.20414/society.v6i2.1475.