



Analisis pengaruh *organizational resilience*, *job satisfaction*, *organizational learning culture*, dan *turnover intention* terhadap *business performance* pada perusahaan pertamina

Suciariani¹, Dwi Septi Anggraeni^{2*}, Justine Tanuwijaya³

^{1,2,3}Universitas Trisakti

¹suciariani122012011058@std.trisakti.ac.id, ²dwi122012011061@std.trisakti.ac.id, ³justine@trisakti.ac.id

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 15 April 2022

Disetujui 20 April 2022

Diterbitkan 25 April 2022

Kata kunci:

Ketahanan Organisasi,
Kepuasan Kerja, Budaya
Pembelajaran Organisasi,
Niat Perputaran, Kinerja
Bisnis

Keywords :

Organizational Resilience,
Job Satisfaction,
Organizational Learning Culture,
Turnover Intention,
Business Performance

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Organizational Resilience*, *Job Satisfaction*, *Organizational Learning Culture*, dan *Turnover Intention* terhadap *Business Performance* pada perusahaan pertamina dapat dilihat faktor yang mempengaruhi karyawan dalam perihal pengaruh *Organizational Resilience*, *Job Satisfaction*, *Organizational Learning Culture*, dan *Turnover Intention* terhadap *Business Performance*. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan beberapa uji statistik dengan aplikasi *The structural equation modeling (SEM)* sebagai alat bantu. Metode pengambilan data sampel pada penelitian ini menggunakan purposive sampling, dengan sampel karyawan PT. Pertamina. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar secara online. sampel dari populasi dilakukan dengan pertimbangan tertentu yaitu seluruh karyawan industry jasa keuangan di Indonesia sebanyak 135 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational learning culture* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, *organizational learning culture* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *business performance*, *organizational resilience* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* dan *organizational resilience* berpengaruh positif terhadap *business performance*.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the influence of Organizational Resilience, Job Satisfaction, Organizational Learning Culture, and Turnover Intention on Business Performance. The data analysis technique in this study used several statistical tests to apply structural equation modeling (SEM) as a tool. The sample data collection method in this study used purposive sampling with a sample of employees of PT. Pertamina. This study used a questionnaire distributed online. The sample from the population was carried out with specific considerations, namely all employees of the financial services industry in Indonesia, as many as 135 respondents. The results show that organizational learning culture has a positive effect on job satisfaction, organizational learning culture has a positive effect on turnover intention, job satisfaction has a positive effect on turnover intention, job satisfaction has a positive effect on business performance, organizational resilience has a positive effect on job satisfaction, and organizational resilience affects positively on business performance.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

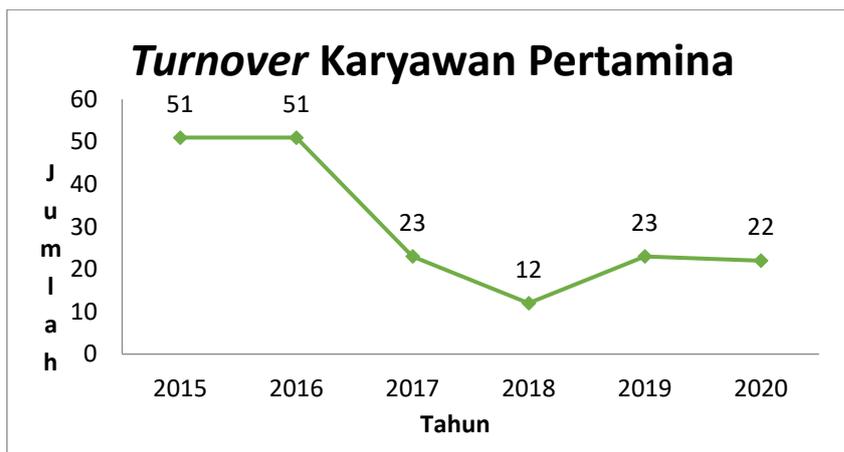
Karyawan atau pekerja pada sebuah perusahaan menjadi salah satu aset penting bagi perusahaan. Pencapaian dan keberhasilan tujuan perusahaan secara langsung mempengaruhi kualitas tenaga kerja yang dimiliki (Sharma & Dhar, 2016). Peran karyawan yang begitu besar pada perusahaan membuat perusahaan memberikan konsentrasi penuh terhadap kualitas dari kinerja karyawan yang dimilikinya. Maka dari itu, perusahaan diwajibkan untuk memilih seseorang yang memiliki keahlian, rajin, proaktif, dan berkomitmen tinggi (Albrecht & Marthy, 2020). Selain berusaha mendapatkan SDM yang berkualitas, perusahaan juga dapat meningkatkan kemampuan dari SDM tersebut dengan berbagai macam teknik atau metode. Akan tetapi, proses peningkatan kualitas dan kinerja dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan menghadapi berbagai macam masalah, salah satunya adalah *turnover intention* (keinginan pindah kerja) karyawan.

Turnover merupakan sebuah langkah yang diambil setelah melalui berbagai macam fase pada seorang karyawan, baik secara psikologis, kognitif, maupun hal-hal terkait dengan kebiasaan di dalam lingkungan kerja (Takase, 2016). Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi keinginan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya (Harden et al., 2018). Tetapi ada faktor lain yang dapat mempengaruhi keinginan untuk berganti pekerjaan.

Keinginan karyawan untuk berpindah kerja harus ditekan sekecil mungkin di dalam perusahaan, karena hal tersebut akan berakhir pada sebuah keputusan dimana karyawan akan keluar dari pekerjaan yang saat ini dijalani (Galletta et al., 2016). Meminimalisir *turnover intention* akan membantu perusahaan untuk menekan jumlah karyawan yang keluar. Hal tersebut dikarenakan *turnover intention* merupakan awal mula seorang karyawan akan keluar dari perusahaan atau pekerjaannya (Huang et al., 2016). Ketika karyawan memutuskan untuk pindah atau keluar dari pekerjaannya, Hal ini, pada gilirannya, dapat berdampak buruk bagi perusahaan, terutama bagi keuangan perusahaan karena akan membutuhkan biaya besar untuk dapat melakukan perekrutan ulang karyawan (Cheng et al., 2016). Maka dari itu, Penting untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tujuan transfer.

Pertamina menjadi salah satu perusahaan yang sangat ingin dijadikan tempat kerja bagi masyarakat Indonesia. Akun twitter resmi dari Pertamina (@pertamina) menyebutkan bahwa total pendaftar pada rekrutmen tahun 2019 adalah 154rb pendaftar. Jumlah tersebut jauh melebihi kebutuhan dari Pertamina saat itu, yaitu 109 posisi. Jumlah pendaftar yang tinggi menunjukkan bahwa banyak orang ingin bekerja di Pertamina, akan tetapi hal tersebut tidak menutup kemungkinan dimana terdapat karyawan yang juga ingin untuk keluar dari pekerjaannya di Pertamina.

Dari tahun 2015 hingga 2020, jumlah karyawan yang keluar dari Pertamina ditunjukkan pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1 Grafik jumlah turnover karyawan Pertamina dari tahun 2015 – 2020

Sumber: Laporan Tahunan Pertamina, data diolah

Gambar 1 menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang memilih untuk keluar dari Pertamina meskipun dapat dilihat terjadi penurunan tren tersebut. Data dari Laporan Tahunan Pertamina (Pertamina, 2021) menyebutkan bahwa lebih dari 75% karyawan yang keluar merupakan karyawan dengan usia produktif (kurang dari 50th) dan hanya kurang dari 25% merupakan karyawan yang usianya lebih dari 50th. Hal tersebut perlu diperhatikan karena kekosongan posisi yang ditinggalkan oleh karyawan produktif akan mempengaruhi kinerja dari perusahaan.

Turnover intention akan berlanjut menjadi sebuah tindakan untuk keluar dari perusahaan jika tidak ditangani dengan baik. Hasil penelitian dari Miao, Rhee, & Jun (2020) pada 400 karyawan menunjukkan job satisfaction berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Pengaruh yang diberikan adalah secara negatif, sehingga semakin tinggi tingkat job satisfaction pada karyawan, maka intensi untuk keluar dari pekerjaan akan semakin rendah. Di sisi lain, penelitian dari Windon, Cochran, Scheer, & Rodriguez (2019) dengan objek 141 orang menunjukkan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) memberikan pengaruh secara nyata dan positif untuk meminimalisir *turnover intention*. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Islam, Khan, & Bukhari (2016) dengan objek 500 pekerja

menunjukkan bahwa Organizational Learning Culture menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi job satisfaction. Selain itu, penelitian dari Beuren, Santos, & Theiss (2021) menunjukkan bahwa organization resilience (ketahanan organisasi) memiliki pengaruh pada performa bisnis (business performance) dan kepuasan kerja.

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh dari organizational learning culture terhadap job satisfaction dan *turnover intention* karyawan PT. Pertamina. Mengetahui pengaruh dari job satisfaction terhadap *turnover intention* karyawan PT. Pertamina. Mengetahui pengaruh dari job satisfaction terhadap business performance karyawan PT. Pertamina. Mengetahui pengaruh dari organization resilience terhadap job satisfaction karyawan PT. Pertamina. Mengetahui pengaruh dari organization resilience terhadap business performance karyawan PT. Pertamina.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak yang berkepentingan, misalnya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada manajer human capital untuk mengurangi kebutuhan staf PT untuk berpindah. Berdasarkan hasil penelitian ini, PT. Pertamina dapat digunakan sebagai sumber informasi dan teori untuk penelitian lebih lanjut mengenai topik yang terkait dengan penelitian ini.

METODE PENELITIAN

Pemilihan sampel dan pengumpulan data

Metode pengumpulan data sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel objektif, dengan sampel pegawai PT. Pertamina dan penelitian ini menggunakan kuesioner online. Beberapa ukuran sampel dalam proposal penelitian ini menggunakan metode Hair et al., (2010). Kuesioner disebar dan mengambil 135 sampel.

Variabel bebas (Independen) dalam penelitian ini adalah *Organizational Learning Culture* (X1) dan *Organizational Resilience* (X2). Variabel terikat (Dependen) pada penelitian ini adalah *Turnover intention* (Y1) dan *Business Performance* (Y2) dan sedangkan moderasi *Job Satisfaction*. Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Ilse Maria Beuren (2021) yang memiliki judul “Pengaruh *organizational resilience*, *job satisfaction*, *organizational learning culture*, dan *turnover intention* terhadap *business performance* pada PT. Pertamina”. Penelitian ini memiliki desain yang mencakup rangkaian pilihan dalam pengambilan keputusan yang rasional. Berbagai masalah dimasukkan dalam desain penelitian, termasuk masalah yang terkait dengan tujuan penelitian (*research objective*), tingkat keterlibatan peneliti dalam penelitian (intervensi luas peneliti), setting penelitian (*study setting*), dan lingkup waktu.

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini merupakan penelitian uji hipotesis eksperimental. Eksperimen eksperimental dilakukan untuk menguji dampak budaya pembelajaran organisasional terhadap ketahanan organisasi. Berdasarkan tingkat partisipasi peneliti, penelitian ini merupakan penelitian dengan tingkat partisipasi yang rendah (intervensi rendah), yang terjadi secara alami dengan partisipasi minimal dan alur kerja yang normal (Sekaran dan Bougie, 2016). Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan sejumlah eksperimen statistik dengan menggunakan *The Structural Equation Modeling (SEM)* sebagai alat bantu.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran dan penjelasan yang akurat tentang budaya pembelajaran organisasional dalam ketahanan organisasi. Kemudian, dalam penelitian ini, kami menggunakan pendekatan numerik untuk memahami fenomena di alam dan menerjemahkannya secara numerik, menganalisisnya secara statistik, dan menerjemahkannya ke dalam bahasa kualitatif.

Variabel dan Pengukuran

Dalam penelitian ini terdapat 5 (lima) variabel yaitu (1) budaya pembelajaran organisasi, (2) kepuasan kerja, (3) keinginan untuk berubah, (4) kinerja bisnis, dan (5) ketahanan organisasi. Instrumen atau alat ukur yang digunakan berupa angket. Teknik pengukuran yang digunakan adalah skala likert dari 1 sampai 5 dan 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Semua variabel dalam penelitian ini diukur dengan Skala Likert, yang memungkinkan peneliti untuk menghitung mean dan standar deviasi dari variabel yang diuji.

Variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini semua mengadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Ilse Maria Beuren (2021) :

1. *Organizational Learning Culture* Hal ini dapat diukur dengan menggunakan 7 pertanyaan, mengutip sebuah studi oleh Elie Maria Beer (2021).
2. *Job Satisfaction*, Variabel *Job Satisfaction* dapat diukur menggunakan 7 item pertanyaan yang mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Chege, J. (2018).
3. *Turnover Intention*, Variabel *Turnover Intention* Menurut sebuah studi oleh Cummann et al, 3 pertanyaan dapat diukur. (1979); Baker dan Penagihan (1993); Odriscol dan Bir (1994); Nisley dkk. (2005).
4. *Business Performance*, Variabel *Business Performance* Menurut sebuah studi oleh alyovaa et al, 7 kuesioner dapat diukur. (2015), Luxton dkk. (2017) dan Anabila (2020).
5. *Organizational Resilience*, Variabel *Organizational Resilience* Referensi ke Praha dan lainnya dapat diukur dengan menggunakan 10 kuesioner (2018).

Metode Pengumpulan Data

Informasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah informasi sekunder yang diperoleh langsung dari sampel penelitian dengan menyebarkan kuesioner online kepada karyawan Pertamina di Indonesia melalui *google form*. Selain itu, informasi sekunder dapat digunakan sebagai sumber informasi dalam studi sastra seperti jurnal yang mendukung penelitian: budaya pembelajaran organisasi, kepuasan kerja, zonasi, kinerja bisnis, dan ketahanan organisasi.

Metode Penarikan Sampel

Purposive sampling merupakan sebuah metode sampling non random sampling yang sangat cocok digunakan untuk riset dikarenakan metode *Purposive sampling* dapat memberikan suatu kepastian bagi riset dalam mengutipkan suatu gambaran atau ilustrasi. Melalui metode *Purposive sampling* juga dapat menentukan identitas yang cocok dengan tujuan riset sehingga diharapkan dapat menanggapi kasus riset (Lenaini & Artikel, 2021). Sehingga penelitian ini menerapkan metode penarikan sampel yaitu Menggunakan sampel khusus dari sampel publik, misalnya seluruh pegawai industri jasa keuangan di Indonesia. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus (Hair et al., 2014). Penelitian ini memiliki 27 deskripsi sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 135 responden.

Metode Pengujian Data

Pengujian data dalam penelitian ini dilakukan dengan memeriksa keakuratan dan reliabilitas, yaitu untuk mengukur seberapa besar representasi alat ukur dan persamaannya. Uji akurasi dan reliabilitas dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 135 responden berdasarkan sampel penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Kategori	Jumlah	Presentase
1	Jenis kelamin	Pria	41	24.10%
		Wanita	129	75.90%
2	Usia	< 21 tahun	29	17.10%
		> 21 - 35 tahun	88	51.80%
		> 35 - 45 tahun	43	25.30%
		> 45 - 50 tahun	8	4.70%
		> 50 tahun	2	1.20%
3	Pendidikan	SMA/ Sederajat	39	22.90%
		Diploma	27	15.90%
		Sarjana	92	54.10%

No	Karakteristik	Kategori	Jumlah	Presentase
		Magister	9	5.30%
		Doctor	3	1.80%
		Jakarta	96	56.50%
		Bogor	6	3.50%
		Depok	1	0.60%
		Tangerang	13	7.60%
		Bekasi	4	2.40%
4	Domisili	Wilayah Pulau Jawa (Non Jabodetabek)	41	24.10%
		Wilayah Pulau Sumatera	5	2.90%
		Wilayah Pulau Kalimantan	2	1.20%
		Wilayah Pulau Sulawesi	1	0.60%
		Wilayah Pulau Papua	1	0.60%
		Director	5	2.90%
		Manager	7	4.10%
5	Status Pekerjaan	Supervisor	17	10%
		Staff/ Pegawai	103	60.60%
		Non-Pegawai	38	22.40%
		Menikah	54	31.80%
6	Status Pernikahan	Belum Menikah	109	64.10%
		Cerai	7	4.10%
		< Rp 5.000.000	97	57.10%
		Rp 5.000.000 - Rp 9.999.999	57	33.50%
7	Pendapatan	Rp 10.000.000 - Rp 19.999.999	9	5.30%
		Rp 20.000.000 - Rp 30.000.000	5	2.90%
		> Rp 30.000.000	2	1.20%

Berdasarkan data di atas, didapatkan informasi terkait karakteristik responden penelitian. Responden penelitian didominasi oleh wanita dengan total 129 orang (75.90%) sedangkan karakteristik responden pria dengan total 41 orang (24.10%). Hasil terbesar berada pada usia produktif yaitu lebih dari 21 - 35 tahun (51.80%), dengan tingkat pendidikan Sarjana S1 (54.10%). Kebanyakan responden berasal dari Jakarta (56.50%). Sebagian besar responden adalah karyawan berstatus staff/pegawai (60.60%), dari karakteristik responden kebanyakan (64.10%) belum menikah. Dan memiliki pendapatan kurang dari Rp 5.000.000 (57.10%). Hasil ini menunjukkan bahwa responden yang telah mengisi profile kuesioner ini adalah wanita yang usianya sangat produktif berasal dari lulusan sarjana yang berdomisili di Jakarta berstatus staff/pegawai yang rata-rata belum menikah dan memiliki pendapatan kurang dari Rp 5.000.000.

Tabel 2 Uji Validitas, Realibilitas, dan Statistik Deskriptif

Pernyataan	Nilai Faktor Loading	Keputusan	Cronbach's Alpha	Keputusan	Mean	Standar Deviasi
<i>Organizational Learning Culture</i>			0.813	<i>Reliable</i>		
Dalam organisasi saya, orang dihargai untuk belajar.	0.721	<i>Valid</i>			4.4647	0.74694
Dalam organisasi saya, orang menghabiskan waktu membangun kepercayaan satu sama lain.	0.597	<i>Valid</i>			4.0765	0.69659
Dalam organisasi saya, tim atau kelompok merevisi pemikiran mereka sebagai hasil dari keputusan kelompok atau informasi yang dikumpulkan	0.697	<i>Valid</i>			4.2235	0.74383
Organisasi saya membuat pelajaran yang dipelajari tersedia untuk semua karyawan	0.733	<i>Valid</i>			4.2059	0.73699
Organisasi saya mengakui orang-orang untuk mengambil inisiatif	0.638	<i>Valid</i>			4.3765	0.73744
Organisasi saya bekerja sama dengan komunitas luar untuk memenuhi kebutuhan bersama	0.689	<i>Valid</i>			4.3353	0.68754
Dalam organisasi saya, para pemimpin terus mencari kesempatan untuk belajar	0.727	<i>Valid</i>			4.3824	0.72221
<i>Job Satisfaction</i>			0.66	<i>Reliable</i>		
<i>Satisfaction with Financial Benefits</i>						
Kepuasan kompensasi anda terima untuk pekerjaan anda	0.688	<i>Valid</i>			4.4765	0.64545
Kepuasan kompensasi yang adil dengan kolega anda	0.662	<i>Valid</i>			4.3824	0.63501
<i>Personal Satisfaction</i>						
Peluang langsung untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan	0.555	<i>Valid</i>			4.3706	0.66907
Peluang masa depan untuk keamanan dan pertumbuhan berkelanjutan	0.58	<i>Valid</i>			4.2353	0.68192
Hubungan dengan orang-orang di organisasi tempat anda bekerja perlakuan dan hubungan dengan atasan anda	0.47	<i>Valid</i>			4.4	0.63804
Keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi anda	0.453	<i>Valid</i>			4.4235	0.59339
Relevansi sosial pekerjaan anda	0.622	<i>Valid</i>			4.4294	0.63270
<i>Turnover Intention</i>			0.618	<i>Reliable</i>		
Saya pasti akan mencari pekerjaan lain di tahun depan	0.797	<i>Valid</i>			1.8	0.90756
Saya sering berpikir untuk berhenti	0.775	<i>Valid</i>			2.0471	0.8892

Pernyataan	Nilai Faktor Loading	Keputusan	Cronbach's Alpha	Keputusan	Mean	Standar Deviasi
Saya akan mengeksplorasi peluang untuk menemukan pekerjaan baru	0.683	<i>Valid</i>			1.9412	0.84759
<i>Business Performance</i>			0.697	<i>Reliable</i>		
<i>Customer Performance</i>						
Pangsa pasar perusahaan kami telah meningkat dalam tiga tahun terakhir	0.541	<i>Valid</i>			4.2118	0.62671
Volume penjualan kami telah meningkat dalam tiga tahun terakhir	0.61	<i>Valid</i>			4.0647	0.64491
Pangsa pasar kami telah meningkat dalam tiga tahun terakhir.	0.484	<i>Valid</i>			4.1118	0.67446
<i>Learning Performance</i>						
Profitabilitas bisnis kami telah meningkat dalam tiga tahun terakhir	0.523	<i>Valid</i>			4.2	0.69316
Perusahaan kami telah memenangi pesaingnya dalam tiga tahun terakhir	0.609	<i>Valid</i>			4.3294	0.70313
Laba atas investasi kami telah meningkat selama tiga tahun terakhir	0.488	<i>Valid</i>			4.2529	0.72211
Secara keseluruhan, kami memiliki keunggulan kompetitif dalam industri	0.529	<i>Valid</i>			4.4235	0.67721
<i>Organizational Resilience</i>			0.973	<i>Reliable</i>		
<i>Planned Resilience</i>						
Ketahanan yang direncanakan mengingat bagaimana orang lain bergantung pada kita, cara kita merencanakan hal yang tak terduga adalah tepat.	0.908	<i>Valid</i>			2.7882	1.4764
Ketahanan terencana, organisasi kami berkomitmen untuk berlatih dan menguji rencana darurat untuk memastikan mereka efektif.	0.88	<i>Valid</i>			3.0059	1.23795
Ketahanan yang direncanakan, kita memiliki fokus untuk dapat menanggapi hal yang tak terduga	0.895	<i>Valid</i>			3.0059	1.32118
Ketahanan terencana kami telah mendefinisikan dengan jelas prioritas untuk apa yang penting selama dan setelah krisis.	0.887	<i>Valid</i>			2.9941	1.34779
Ketahanan yang direncanakan kami secara proaktif memantau industri kami untuk memiliki peringatan dini tentang masalah yang muncul	0.92	<i>Valid</i>			3.0824	1.43673
<i>Adaptive Resilience</i>						

Pernyataan	Nilai Faktor Loading	Keputusan	Cronbach's Alpha	Keputusan	Mean	Standar Deviasi
Ketahanan adaptif, organisasi kami mempertahankan sumber daya yang cukup untuk menyerap beberapa perubahan tak terduga	0.92	Valid			2.9882	1.47158
Ketahanan adaptif, jika orang-orang kunci tidak tersedia, selalu ada orang lain yang bisa mengisi peran mereka.	0.888	Valid			3.0412	1.23727
Ketahanan adaptif, akan ada kepemimpinan yang baik dari dalam organisasi kita jika kita dilanda krisis.	0.889	Valid			3.1353	1.30517
Ketahanan adaptif, kita dikenal karena kemampuan kita untuk menggunakan pengetahuan dengan cara baru.	0.902	Valid			3.1294	1.3828
Ketahanan adaptif, kita bisa membuat keputusan sulit dengan cepat.	0.893	Valid			3.1235	1.32434

Uji Akurasi digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden sudah akurat. Hanya ketika dia mampu menjelaskan apa yang diukur oleh kuesioner, itu adalah prasyarat untuk pertanyaan itu. Pengujian dilakukan pada Equality Model (SEM) dengan aplikasi Amos. Dasar pengambilan keputusan uji akurasi didasarkan pada jumlah sampel yang diperiksa, yaitu sebagai berikut. Jika hasil dari factor load kurang dari 0,40 maka item deskripsi pada query tidak valid dan jika sama dengan 0,40 maka pernyataan tersebut benar.

Pada tabel diatas hampir seluruh item pertanyaan telah memenuhi dasar pertimbangan sehingga dapat dinyatakan Valid. Selain itu, uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah semua deskripsi yang terdistribusi dalam penelitian ini dapat diuji dengan Cronbach Alpha Statistics. Variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai alpha diatas 0,60. Pada kolom pengujian reliabilitas seluruh Construct atau variabel dinyatakan reliable seluruhnya artinya item pernyataan dapat diterima.

Selain itu, eksperimen statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan data secara detail. Jika nilai STDDEV mendekati nol maka respon responden tidak akan bervariasi, tetapi jika terlalu jauh respon responden akan lebih bervariasi. Hasil uji deskriptif terjadi pada kolom sisi paling kanan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan kuisisioner menjauhi nilai nol itu berarti bahwa jawaban dari seluruh responden sangat bervariasi dan nilai mean menunjukkan hasil yang cukup bagus dengan hasil terkecil 1.8 hanya saat items yang mendapat nilai kecil dan tertinggi 4.4765 artinya rata-rata jawaban dari responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan dalam kuisisioner tersebut.

Tabel 3 Goodness of Fit

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Keputusan Model Fit	Hasil Olahan	Keputusan
	<i>Sig. Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	Poor Fit
<i>Absolute fit measures</i>	RMSEA	$\leq 0,08$	0,070	Goodness fit
	GFI	$\geq 0,90$	0,887	Marginal Fit

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Keputusan Model Fit	Hasil Olahan	Keputusan
Incremental fit Indices	NFI	$\geq 0,90$	0,852	Marginal Fit
	IFI	$\geq 0,90$	0,927	Goodness fit
	TLI	$\geq 0,90$	0,908	Goodness fit
	CFI	$\geq 0,90$	0,925	Goodness fit
	RFI	$\geq 0,90$	0,816	Marginal Fit
Parsimony Fit Indices	AGFI	\leq GFI	0.841	Goodness fit

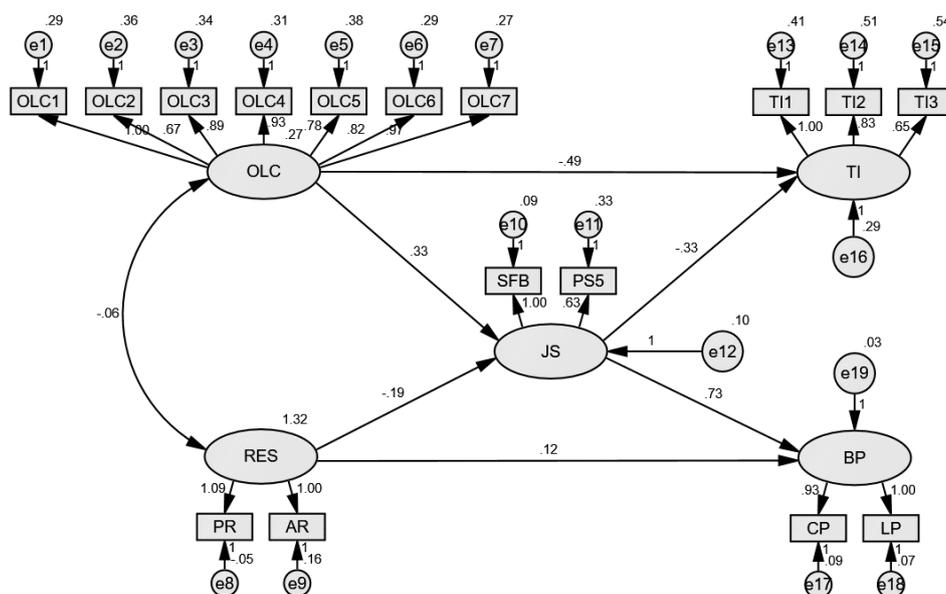
Berdasarkan uraian diatas ditemukan bahwa organizational learning culture berpengaruh positif terhadap job satisfaction Hal ini membuktikan bahwa dari penelitian sebelumnya mendukung tentang organizational learning culture berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction dikarenakan OLC memberikan suatu dampak yang baik untuk perusahaan terutama bagi karyawan yang memiliki kepuasan kerja, maka karyawan akan sangat mudah untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kapasitas dalam bekerja.

Tabel 4 Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Estimate	CR	PValues	Keputusan
H1	<i>organizational learning culture -> job satisfaction</i>	0.331	4.417	0,000	<i>Supported</i>
H2	<i>organizational learning culture -> turnover intention</i>	-0.185	-6.306	0,000	<i>Supported</i>
H3	<i>job satisfaction -> turnover intention</i>	-0.488	-3.217	0.005	<i>Supported</i>
H4	<i>job satisfaction -> business performance</i>	-0.327	-1.865	0.031	<i>Supported</i>
H5	<i>organizational resilience -> job satisfaction</i>	0.726	5.161	0,000	<i>Supported</i>
H6	<i>organizational resilience -> business performance</i>	0.125	3.549	0,000	<i>Supported</i>

Sumber : Olah data Amos

Berdasarkan uraian tersebut ditemukan bahwa dan organizational learning culture berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini membuktikan bahwa dari penelitian sebelumnya mendukung tentang organizational learning culture berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dikarenakan OLC suatu aspek utama untuk menjaga komitmen dari anggota terhadap organisasi sehingga OLC yang baik didalam perusahaan akan mendukung karyawan untuk mengembangkan dirinya, sehingga memperoleh banyak manfaat dari pekerjaan yang dilakukan. Peningkatan kualitas pada budaya kerja perusahaan dipercaya dapat menekan *turnover intention* pada karyawan (Sharma & Dhar, 2016).



Gambar 2 Model Penelitian

Tahap selanjutnya adalah pengujian hipotesis dengan metode statistik menggunakan analisis Amos. Metode ini dapat memprediksi berbagai perubahan dalam dependent variable yang bisa dikaitkan dengan perubahan yang terjadi pada independent variable. Toleransi kesalahan yang digunakan adalah 0,05 dengan ketentuannya jika p-value kurang dari sama dengan 0,05 maka Ho ditolak dengan artian ada pengaruh yang signifikan. Kesimpulan dapat diambil dan keputusan dapat didukung. Jika jika nilai p sebaliknya maka Ho dapat diterima dengan artian ada tidak ada pengaruh yang signifikan. Kesimpulan dapat diambil dan keputusan tidak dapat didukung.

HIPOTESIS 1

Berdasarkan pengujian hipotesis 1 (kesatu) ditemukan bahwa Hasil memperlihatkan job satisfaction berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap cara perubahannya karena kepuasan kerja merupakan acuan utama yang digunakan untuk memprediksi perubahan permintaan (Huang et al., 2016). kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan dalam salah satu factor psikologis yang dapat mendorong atau memicu *turnover intention* karyawan (Windon et al., 2019).

HIPOTESIS 2

Berdasarkan uji hipotesis 2 (kedua), hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis Dampak terhadap kinerja perusahaan (kinerja bisnis) dan penelitian lain menunjukkan hasil yang serupa pada pengaruh langsung dan positif terhadap kinerja bisnis. Sehingga dapat memberikan peningkatan pada kepuasan kerja yang akan membuat karyawan semakin meningkat kinerjanya dan sehingga akan membuat performa perusahaan meningkat.

HIPOTESIS 3

Berdasarkan pengujian hipotesis 3 (ketiga) ditemukan bahwa Hasil memperlihatkan bahwa organizational resilience berpengaruh positif terhadap job satisfaction, Berdasarkan uraian diatas hal ini membuktikan bahwa dari penelitian sebelumnya mendukung tentang organizational resilience berpengaruh signifikan terhadap job satisfaction dikarenakan Organizational resilience memberikan tingkat kenyamanan karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja (Beuren et al., 2021). organizational resilience sangat berperan dalam mempersiapkan lingkungan sosial yang tepat agar karyawan dapat bekerja dengan baik (Hallak, Assaker, O'Connor, & Lee, 2018). dan berdasarkan hasil dari penelitian Varshney & Varshney (2017) menyatakan bahwa organizational resilience berpengaruh secara nyata dan positif terhadap kepuasan kerja (job satisfaction).

HIPOTESIS 4

Berdasarkan pengujian hipotesis 4 (keempat) ditemukan bahwa hasil memperlihatkan bahwa organizational resilience berpengaruh positif terhadap business performance, Berdasarkan uraian diatas hal ini membuktikan bahwa dari penelitian sebelumnya mendukung tentang organizational resilience berpengaruh signifikan terhadap business performance dikarenakan organizational resilience sangat berperan penting untuk menjaga keseimbangan organisasi dalam menghadapi gangguan (Beuren et al., 2021). berdasarkan hasil penelitian dari Yang & Hsu (2018) memperoleh hasil yang dimana organizational resilience memberikan dampak nyata dan langsung terhadap business performance.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pengaruh *organizational resilience*, *job satisfaction*, *organizational learning culture*, dan *turnover intention* terhadap *business performance* pada perusahaan pertamina dapat dilihat faktor yang mempengaruhi karyawan dalam perihal pengaruh *organizational resilience*, *job satisfaction*, *organizational learning culture*, dan *turnover intention* terhadap *business performance*, dapat disimpulkan bahwa budaya pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, budaya pembelajaran organisasi berpengaruh positif terhadap perubahan permintaan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis, pembelajaran organisasi dan proses pengajaran. Dampak positif pada kepuasan kerja dan kekuatan organisasi akan berdampak positif pada kinerja bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, L. S., & Marthy, A. (2020). Personality, self-efficacy and job resources and their associations with employee engagement, affective commitment and turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 31(5), 657–681.
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: current state of research and future directions. *Omega*, 62(1), 1–18.
- Baird, K., & Su, S. (2018). The association between controls, performance measures and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(6), 967–984.
- Bakotic, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic Research-Ekonomska Istra_zivanja*, 29(1), 118–130.
- Beuren, I. M., Santos, V. dos, & Theiss, V. (2021). Organizational resilience, job satisfaction and business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Chen, G., Ployhart, R. E., Thomas, H. C., Anderson, N., & Bliese, P. D. (2016). The power of momentum: A new model of dynamic relationships between job satisfaction change and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, 54(1), 159–181.
- Cheng, C., Bartram, T., Karimi, L., & Leggat, S. (2016). Transformational leadership and social identity as predictors of team climate, perceived quality of care, burnout and turnover intention among nurses. *Personnel Review*, 45(6), 1200–1216.
- Galletta, M., Portoghese, I., Carta, M. G., D'Aloja, E., & Campagna, M. (2016). The effect of nurse-physician collaboration on job satisfaction, team commitment, and turnover intention in nurses. *Research in Nursing & Health*, 39(5), 375–385.
- Gul, H., Usman, M., Liu, Y., Rehman, Z., & Jebran, K. (2018). Does the effect of power distance moderate the relation between person environment fit and job satisfaction leading to job performance? Evidence from Afghanistan and Pakistan. *Future Business Journal*, 4(1), 68–83.
- Hamstra, M. R., Vianen, A. E. V., & Koen, J. (2019). Does employee perceived person-organization fit promote performance? The moderating role of supervisor perceived person-organization fit. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(5).

- Harden, G., Boakye, K. G., & Ryan, S. (2018). Turnover intention of technology professionals: a social exchange theory perspective. *Journal of Computer Information Systems*, 58(4), 291–300.
- Hosseini, S., Barker, K., & Ramirez-Marquez, J. E. (2016). A review of definitions and measures of system resilience. *Reliability Engineering and System Safet*, 145(1), 47–61.
- Huang, Y. H., Lee, J., McFadden, A. C., Murphy, L. A., Robertson, M. M., & Cheung, J. H. (2016). Beyond safety outcomes: an investigation of the impact of safety climate on job satisfaction, employee engagement and turnover using social exchange theory as the theoretical framework. *Applied Ergonomics*, 55, 248–257.
- Imran, M. K., Ilyas, K., Aslam, U., & Fatima, T. (2018). Knowledge processes and firm performance: the mediating effect of employee creativity. *Journal of Organizational Change Management*, 31, 512–553.
- Islam, T., Khan, M. M., & Bukhari, F. H. (2016). The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior. *The Learning Organization*, 23(2), 156–169. <https://doi.org/10.1108/TLO-10-2015-0057>
- Jyoti, J., & Rani, A. (2017). High performance work system and organisational performance: role of knowledge management. *Personnel Review, Emerald Publishing Limited*, 46, 1770–1795.
- Kim, J. (2018). The contrary effects of intrinsic and extrinsic motivation on burnout and turnover intention in the public sector. *International Journal of Manpower*, 39(3).
- Lau, K. W., Lee, P. Y., & Chung, Y. Y. (2019). A collective organizational learning model for organizational development. *The Leadership and Organization Development Journal*, 40(1), 107–123.
- Lin, C. -Y., Huang, C.-K., & Zhang, H. (2019). Enhancing employee job satisfaction via e-learning: the mediating role of an organizational learning culture. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 35(7), 584–595.
- Lin, Chun-Yu, & Huang, C.-K. (2021). Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction. *International Journal of Manpower*, 42(3), 409–423.
- Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: a review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4–30.
- Memon, M. A., Salleh, R., & Baharom, M. N. R. (2016). The link between training satisfaction, work engagement and turnover intention. *European Journal of Training and Development*, 40(6), 407–429.
- Meneghel, I., Borgogni, L., Miraglia, M., Salanova, M., & Martinez, I. M. (2016). From social context and resilience to performance through job satisfaction: a multilevel study over time. *Human Relations*, 69(2), 239–259.
- Miao, S., Rhee, J., & Jun, I. (2020). How Much Does Extrinsic Motivation or Intrinsic Motivation Affect Job Engagement or Turnover Intention? A Comparison Study in China. *Sustainability*, 12(9), 1–18.
- Osman, I., Noordin, F., Daud, N., & Othman, M. Z. (2016). The dynamic role of social exchange and personality in predicting turnover intentions among professional workers. *Procedia Economics and Finance*, 35, 541–552.
- Pertamina. (2021). *Laporan Tahunan Pertamina 2020*. Jakarta.
- R. Hallak, R., Assaker, G., O'Connor, P., & Lee, C. (2018). Firm performance in the upscale restaurant sector: The effects of resilience, creative self-efficacy, innovation and industry experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 229–240.

- Sharma, J., & Dhar, R. L. (2016). Factors influencing job performance of nursing staff: Mediating role of affective commitment. *Personnel Review*, 45(1), 161–182.
- Soto-Acosta, P., Popa, S., & Palacios-Marqués, D. (2016). No Title Social web knowledge sharing and innovation performance in knowledge-intensive manufacturing SMEs. *The Journal of Technology Transfer*, 42, 425–440.
- Takase, M. (2016). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17(1), 3–12.
- Varshney, D., & Varshney, N. K. (2017). The effect of resilience on performance and job satisfaction among construction managers in Saudi Arabia. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 36–45.
- Winton, S. R., Cochran, G. R., Scheer, S. D., & Rodriguez, M. T. (2019). Factors Affecting Turnover Intention of Ohio State University Extension Program Assistants. *Journal of Agricultural Education*, 60(3), 109–127.
- Yang, C. C., & Hsu, W. L. (2018). Evaluating the impact of security management practices on resilience capability in maritime firms—a relational perspective. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 110, 220–233.