



**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. XYZ**

SKRIPSI

ZAHRA AULIA 2210111023

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2025**



**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. XYZ**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen**

ZAHRA AULIA 2210111023

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2025**

LEMBAR ORISINALITAS

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Zahra Aulia

NIM : 2210111023

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 03 Oktober 2025

Yang menyatakan,



(Zahra Aulia)

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zahra Aulia
NIM : 2210111023
Fakultas : Ekonomi & Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

"Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Internal Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT XYZ"

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 22 Desember 2025
Yang menyatakan,



(Zahra Aulia)

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. XYZ

Dipersiapkan dan disusun oleh :

ZAHRA AULIA 2210111023

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 15 Desember 2025
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk di terima



Dr. Jubel Levianto, S.Sos., M.M

Ketua penguji



Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc

Penguji I



Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M.

Penguji II



Dr. Juhaedah, S.E., M.M.

Dekan



Siti Hidayati, S.E., M.M

Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 15 Desember 2025

Analysis of the Influence of Organizational Culture and Internal Communication on Turnover Intention with Organizational Commitment as a Mediating Variable on Employees of PT. XYZ

By Zahra Aulia

Abstract

This study aims to examine the influence of organizational culture and internal communication on Turnover Intention, with Organizational Commitment serving as a mediating variable among employees of PT XYZ. Turnover Intention is a crucial issue for companies because it may reduce productivity, increase recruitment and training expenses, and disrupt operational stability. This research applies a quantitative approach by distributing questionnaires to 111 employees across various divisions. The data were analyzed using Partial Least Square (PLS) to assess both direct and indirect relationships among the variables. The results demonstrate that organizational culture and internal communication have a positive and significant impact on Organizational Commitment. Furthermore, Organizational Commitment has a negative and significant effect on Turnover Intention, indicating that employees with stronger commitment are less likely to leave the organization. The findings also show that Organizational Commitment mediates the relationship between organizational culture and internal communication on Turnover Intention. Overall, this study highlights the importance of strengthening organizational culture and enhancing internal communication to reduce Turnover Intention and support workforce stability.

Keywords: *Organizational Culture, Internal Communication, Turnover Intention, Organizational Commitment.*

**Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Internal terhadap
Turnover Intention dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel
Mediasi pada Karyawan PT. XYZ**

Oleh Zahra Aulia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komunikasi internal terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT XYZ. Permasalahan *Turnover Intention* penting diperhatikan karena berpotensi menurunkan produktivitas, meningkatkan biaya rekrutmen, serta mengganggu stabilitas operasional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui penyebaran kuesioner kepada 111 karyawan dari berbagai divisi. Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Square (PLS) untuk menilai hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, sehingga semakin tinggi komitmen karyawan maka semakin rendah niat mereka untuk keluar. Selain itu, *Organizational Commitment* terbukti memediasi hubungan antara budaya organisasi dan komunikasi internal terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini menegaskan pentingnya memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan komunikasi internal sebagai strategi untuk menekan *Turnover Intention* dan menjaga keberlanjutan tenaga kerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komunikasi Internal, *Turnover Intention*, *Organizational Commitment*

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR
SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Senin, tanggal 15 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas

Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Zahra Aulia
NIM : 2210111023
Program Studi : Manajemen S1
Judul Tugas Akhir :

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI INTERNAL
TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN ORGANIZATIONAL
COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. XYZ

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang*, dengan Nilai Rata-Rata
dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Jubei Levianto, S.Sos., M.M.	Ketua	
2	Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc	Anggota I	
3	Dr. Yudi Nur Supriyadi, S.Sos., MM	Anggota II **)	

Keterangan:
*) Coret yang tidak perlu
**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala
85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 15 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayat, SE, MM

PRAKATA

Puji dan syukur, penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya yang sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi dengan judul **“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Internal terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. XYZ”** dengan lancar dan tepat waktu. Selain itu, penulis juga ingin mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada pihak yang telah membantu penulis, antara lain:

1. Ibu Dr. Jubaedah, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
2. Ibu Siti Hidayati, S.E., M.M. selaku PLT Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasioan “Veteran” Jakarta.
3. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, S.Sos.I., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan konsisten telah memberikan bimbingan, pengetahuan, dan waktunya.
4. Pemimpin PT. XYZ yang telah mengizinkan untuk dijadikan penelitian dalam proses pembuatan skripsi ini.
5. Kedua orang tua dan keluarga, yang selalu memberi dukungan, doa, dan semangat sepenuhnya kepada penulis.
6. Rekan satu bimbingan yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang sudah menemani penulis dalam proses perjuangan skripsi, berbagai keluh dan semangat, serta saling menguatkan hingga akhir.
7. Teman-teman yang ada di grup “bismillah 3,5 tahun” yang tidak dapat saya sebutkan namanya satu per satu terimakasih sudah menjadi ruang hangat untuk berbagai canda, tawa, support, dan cerita selama perjalanan skripsi ini.
8. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seseorang yang tidak dapat disebutkan namanya, yang telah memberikan dukungan moral, semangat, dan motivasi secara konsisten selama proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki sejumlah keterlibatan. Oleh karena itu, penulis membuka dan menerima kritik serta saran yang konstruksi demi penyempurnaan dimasa mendatang. Penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kekurangan dalam skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap proposal ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia.

Jakarta, 1 Desember 2025

Zahra Aulia

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSEJUTUAN PUBLIKASI.....	iv
PENGESAHAN.....	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	14
1.3 Tujuan Penelitian	14
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 17
2.1 Landasan Teori.....	17
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.2 <i>Turnover Intention</i>	23
2.1.3 Budaya Organisasi	25
2.1.4 Komunikasi Internal	28
2.1.5 <i>Organizational Commitment</i>	30
2.2 Penelitian Terdahulu	33
2.3 Model Penelitian.....	45
2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	45
2.3.2 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap <i>Turnover Intention</i>	46
2.3.3 Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	46
2.3.4 <i>Organizational Commitment</i> Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	47
2.3.5 <i>Organizational Commitment</i> Memediasi Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap <i>Turnover Intention</i>	47
2.3.6 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	47
2.3.7 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	48
2.4 Hipotesis	48
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	 50
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	50
3.1.1 Definisi Operasional	50

3.1.2	Definisi Pengukuran Variabel	51
3.2	Populasi dan Sampel.....	56
3.2.1	Populasi	56
3.2.2	Sampel	57
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	58
3.3.1	Jenis Data.....	58
3.3.2	Sumber Data	58
3.3.3	Pengumpulan data.....	59
3.4	Teknik Analisis Data.....	60
3.5	Analisis Deskriptif.....	60
3.5.1	Analisis Inferensial	61
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		69
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	69
4.2	Deskripsi Data Responden.....	70
4.2.1	Karakteristik Menurut Jenis Kelamin.....	70
4.2.2	Karakteristik Menurut Usia	71
4.2.3	Karakteristik Menurut Pendidikan Terakhir	72
4.2.4	Karakteristik Menurut Lama Masa kerja	73
4.3	Analisis Deskriptif.....	73
4.3.1	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	74
4.3.2	Analisis Data Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	77
4.3.3	Analisis Data Deskriptif Variabel Komunikasi Internal	84
4.3.4	Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Organizational Commitment</i>	87
4.4	Analisis Inferensial	92
4.4.1	Uji Kualitas Data	92
4.5	Pembahasan	111
4.5.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	111
4.5.2	Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap <i>Turnover Intention</i>	112
4.5.3	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	113
4.5.4	<i>Organizational Commitment</i> Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	115
4.5.5	<i>Organizational Commitment</i> Memediasi Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap <i>Turnover Intention</i>	116
4.5.6	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	117
4.5.7	Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	118
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		120
5.1	Simpulan.....	120
5.2	Keterbatasan Penelitian	121
5.3	Saran	122
DAFTAR PUSTAKA.....		125
RIWAYAT HIDUP		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Hasil Pra-Survei <i>Turnover Intention</i>	6
Tabel 2.	Hasil Pra-Survei Budaya Organisasi	7
Tabel 3.	Hasil Pra-Survei Komunikasi Internal.....	9
Tabel 4.	Hasil Pra-Survei <i>Organizational Commitment</i>	10
Tabel 5.	Penelitian Terdahulu	41
Tabel 6.	Pengukuran <i>Turnover Intention</i>	52
Tabel 7.	Pengukuran <i>Organizational Commitment</i>	52
Tabel 8.	Pengukuran Budaya Organisasi	53
Tabel 9.	Pengukuran Komunikasi Internal	54
Tabel 10.	Skor Item Instrumen	54
Tabel 11.	Kisi-Kisi Instrumen Pengukuran Variabel	55
Tabel 12.	Populasi Penelitian	57
Tabel 13.	Nilai Indeks.....	61
Tabel 14.	Analisis Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	74
Tabel 15.	Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	77
Tabel 16.	Analisis Deskriptif Variabel Komunikasi Internal.....	85
Tabel 17.	Analisis Deskriptif Variabel <i>Organizational Commitment</i>	88
Tabel 18.	Nilai <i>Loading Factor</i>	93
Tabel 19.	Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	95
Tabel 20.	Nilai <i>cross loading</i>	96
Tabel 21.	<i>Fornell-Larcker</i>	98
Tabel 22.	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	99
Tabel 23.	Nilai Koefisien Determinasi	100
Tabel 24.	Nilai <i>Q-Square</i>	101
Tabel 25.	Model Fit	102
Tabel 26.	Nilai <i>Original Sample</i>	104
Tabel 27.	Nilai Uji T.....	106
Tabel 28.	Hasil Perhitungan VAF	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Tingkat Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan di Indonesia, 2024	2
Gambar 2. <i>Turnover Rate</i> di Indonesia Tahun 2023-2024	3
Gambar 3. <i>Grand Theory, Middle Theory, and Applied Theory</i>	22
Gambar 4. Kerangka Penelitian	45
Gambar 5. Data Responden Berdasarkan jenis Kelamin	70
Gambar 6. Data Responden Berdasarkan Usia	71
Gambar 7. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	72
Gambar 8. Data Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	73
Gambar 9. Garis Kontinum <i>Turnover Intention</i>	74
Gambar 10. Garis Kontinum Budaya Organisasi	77
Gambar 11. Garis Kontinum Komunikasi Internal	85
Gambar 12. Garis Kontinum <i>Organizational Commitment</i>	88
Gambar 13. <i>Outer Model</i>	93

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Tabulasi Data Kuesione
- Lampiran 3. Hasil Karakteristik Responden dan Data Deskripti
- Lampiran 4. Hasil *Output SmartPLS 4*.
- Lampiran 5. Tabel t