

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi, yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan. Hal tersebut yang membuat perusahaan sadar betul akan nilai investasi karyawan sebagai suatu SDM. Dimana saat ini, mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerjanya rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal.

Menurut Varshney (2014 : 87) menyatakan turnover intention adalah persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk keluar dari pekerjaan saat ini untuk kesempatan lain. Pendapat lain dikemukakan oleh Rood (2013 : 8) mendefinisikan turnover intention sebagai sejauh mana seorang karyawan berencana untuk meninggalkan organisasi.

Surwandi dan Indriantoro dalam (Arin, Djamhur, dan Mukzam 2014) mengemukakan bahwa Turnover dapat didefinisikan sebagai suatu penarikan diri secara sukarela (*voluntary*) atau tidak sukarela (*involuntary*) dari suatu organisasi. *Voluntary* turnover disebabkan oleh dua faktor yaitu seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini serta tersedianya alternatif pekerjaan lain. *Voluntary* turnover itu sendiri dibedakan menjadi dua berdasarkan sifatnya, yaitu dapat dihindari (*avoidable voluntary turnover*) dan tidak dapat dihindari (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* timbul karena alasan upah yang lebih baik, pimpinan, atau alternatif tempat kerja yang lebih baik. Sedangkan *unavoidable voluntary turnover* terjadi karena pindah ke kota lain mengikuti pasangannya, perubahan karier individu. Sebaliknya, *involuntary turnover* digambarkan sebagai suatu keputusan Pemutusan Hubungan Kerja kepada karyawan yang sifatnya *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

Turnover Intention merupakan salah satu bentuk perilaku menarik diri (*withdrawal*) dalam dunia kerja, akan tetapi sekaligus juga merupakan hak bagi setiap individu untuk menentukan pilihannya, apakah tetap bekerja atau keluar dari perusahaan tersebut. Namun perilaku seperti itu tidaklah buruk sebab bisa saja seorang karyawan ingin keluar dari perusahaan tempat ia bekerja untuk mendapatkan kesempatan yang jauh lebih baik untuk bekerja di tempat lain atau juga dia ingin keluar karena sudah tidak tahan dengan situasi di tempatnya bekerja saat itu, Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang diungkapkan sebelumnya, bahwa intensi turnover pada dasarnya adalah keinginan untuk

meninggalkan atau keluar dari perusahaan. Yulianto dalam (Sidharta & Margaretha, 2011).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan (Ronodipuro dan Husnan, 1995:34). Salah satu faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka *turnover* karyawan harus didukung dengan Budaya Organisasi yang kuat sebab, budaya organisasi dapat mendukung strategi dari sebuah organisasi, dan budaya organisasi mampu menjawab serta mengatasi tantangan lingkungan secara cepat dan tepat

Pentingnya budaya organisasi, pemahaman budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai yang mengikat semua individu dalam sebuah organisasi untuk menentukan batas-batas normatif perilaku organisasi. Secara spesifik peranan budaya organisasi adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh kuat terhadap perilaku para anggotanya.

Budaya organisasi salah satu faktor yang terkait dengan *Turnover Intention*. Menurut Annisa (2014 : 3) mengatakan bahwa jika karyawan merasa terikat dengan nilai-nilai organisasi berupa budaya organisasi yang ada, maka dia merasa senang dalam bekerja dan mereka akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik serta mengerjakan secara tulus dan ikhlas, sehingga diharapkan dapat mengurangi dampak terhadap absensi, turnover, dan keterlambatan bekerja. Dari wawancara kepada karyawan PT. ATM (Anugrah

Tanjung Medan) yang telah dilakukan peneliti sebelumnya menemukan bahwa karyawan cenderung kurang terlibat dalam penyelesaian masalah perusahaan dan pihak atasan cenderung melakukan keputusan secara sepihak. Hal tersebut membuat karyawan belum dapat merasakan komunikasi yang baik dengan pimpinan perusahaan, karyawan juga belum dapat menjadikan perusahaan sebagai rumah kedua bagi mereka, hal ini yang mengindikasikan bahwa perusahaan masih memiliki budaya yang lemah. Hal ini juga diperkuat dengan adanya penelitian sebelumnya oleh Malik (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi (X_1) berpengaruh sangat signifikan terhadap *turnover intention* (Y). Hasil Penelitian dalam Malik (2014) juga menyebutkan budaya organisasi yang tercipta pada lingkungan PT. Cipaganti Heavy Equipment Samarinda akan mempengaruhi intensi turnover pada setiap karyawan dan hal ini dibuktikan dengan hasil analisis regresi bertahap bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara budaya organisasi dengan intensi turnover. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan peningkatan produktifitas dan kinerja karyawan (Ndraha, 2005).

Faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya *turnover intention* adalah motivasi. Robbins dalam (Arin, 2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas, dan ikut bertanggung jawab terhadap segala kegiatan atau pekerjaan yang dilakukannya. Faktor motivasi merupakan pertimbangan utama bagi pihak perusahaan sebab mempunyai pengaruh besar terhadap *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, faktor

motivasi perlu untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas, dan ikut bertanggung jawab terhadap segala kegiatan atau pekerjaan yang dilakukannya. Pekerjaan dengan hasil baik tentu akan mendapatkan apresiasi yang membuat komitmen karyawan untuk selalu bekerja keras. Dengan adanya motivasi dari dalam diri karyawan untuk dapat bekerja secara baik dengan menaati peraturan kerja, bertanggung jawab dalam bekerja dan berusaha melakukan secara optimal dalam melakukan kegiatannya akan menciptakan adanya perasaan puas atau gembira pada dirinya. Hal tersebut akan mengurangi keinginannya untuk keluar (*turnover intention*) karena masih ada sikap untuk berbuat lebih baik kepada perusahaan.

Motivasi terdiri dari beberapa faktor yaitu internal dan eksternal. Motivasi internal yaitu seperti pernyataan Malthis (2006:114), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Sedangkan motivasi eksternal menurut Charisnanda (2017) adalah motivasi yang timbul dari luar diri atau lingkungan, orang lain, dsb. Motivasi ini tidak sekuat motivasi internal karena harus mendapatkan dorongan dari luar agar bisa timbul. Motivasi yang

bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku dalam kehidupan seseorang.

Dalam hal ini peneliti hanya mengamati motivasi eksternal dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Menurut Siagian terdapat beberapa indikator dari motivasi tersebut yaitu : daya pendorong, kemauan, kerelaan, membentuk keterampilan, membentuk keahlian, tanggung jawab, kewajiban, dan tujuan. Dari pernyataan siagian tersebut peneliti telah melakukan wawancara kepada beberapa karyawan di PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan). Dari hasil wawancara peneliti menyimpulkan bahwa di PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) karyawan cenderung merasa kurang puas dengan gaji yang diberikan perusahaan yang menyebabkan terjadinya *turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa untuk mengurangi *turnover intention* karyawan salah satunya dapat dilakukan dengan memotivasi karyawan, untuk memotivasi karyawan perusahaan dapat memberi reward atau memberi gaji lebih kepada karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya.

PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) pada tahun 2018 memiliki jumlah total karyawan 69 orang, adapun pembagaian perbidangnya yaitu :

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan Perbagian di PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan)
Tahun 2015-2019

No	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Manajer Pabrik	1
2	Kantor Tata Usaha (KTU)	2
3	Laboraturium	2
4	Kepala Pengolahan	2
5	Assisten Shift	2

6	Mekanik Jaya	2
7	Kepala Bengkel	2
8	Kepala Administrasi	2
9	Keuangan	2
10	Gudang	10
11	Buruh	40
12	Keamanan	2
	Jumlah	69

(Sumber : Bagian SDM PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan))

Tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah bagi banyak perusahaan, termasuk bagi PT. Anugrah Tanjung Medan (ATM). Berdasarkan survey yang di lakukan sebelumnya hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Subahrial selaku Manajer PT. Anugrah Tanjung Medan (ATM) serta Bapak Gunaan Hasibuan selaku (KTU) PT. Anugrah Tanjung Medan (ATM). Ketika peneliti melakukan wawancara untuk menggali informasi lebih dalam. Beliau menjelaskan, banyak alasan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, tetapi mayoritas adalah mereka ingin mencoba suatu pengalaman baru di tempat kerja lain karena mereka menganggap ditempat kerja tersebut membosankan sehingga tidak menumbuhkan motivasi dalam bekerja.

Tabel 1.2

Data Pengunduran diri Karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan)

Tahun	Jumlah Karyawan Sebelum Re-sign	Jumlah Karyawan Re-sign	Jumlah Karyawan Setelah Re-sign	Persentase
2015	118	18	100	15,25%
2016	100	12	88	12%
2017	88	9	79	10,22%
2018	79	10	69	12,65%

(Sumber : Bagian SDM PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan))

Tabel 1.2 diatas menunjukkan bahwa tingkat pengunduran diri karyawan dari tahun 2015 sampai 2018 cenderung fluktuatif. Jumlah karyawan yang re-sign (keluar) paling banyak terjadi pada tahun 2015 sebanyak 18 karyawan atau sekitar 15,25% dan pada tahun 2017 jumlah karyawan re-sign (keluar) mengalami penurunan yaitu sebanyak 9 karyawan atau sekitar 10,22% kemudian pada tahun 2018 mengalami peningkatan jumlah karyawan re-sign (keluar) lagi sebanyak 10 karyawan atau sekitar 12,65%. Meskipun perusahaan telah berupaya untuk tetap mempertahankan karyawan, namun upaya-upaya tersebut belum dirasa optimal karena turnover intention cenderung terjadi. Data ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Nur Windi Andini Br Sembiring yang memperoleh data pengunduran diri karyawan (*turnover intention*) yang fluktuatif dari perusahaan PT. Intertama Trikencana Bersinar Cabang Medan Tahun 2013 s/d 2016.

Jadi, berdasarkan uraian dan pemaparan fenomena yang telah dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan terhadap turnover intention pada PT. Anugrah Tanjung Medan (ATM) kedalam skripsi dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap *Turnover Intention* Di PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) (Persero) Jl. Tanjung Medan, Sumatera utara”**

1.2 Identifikasi Masalah

1. Budaya organasi yang belum efektif untuk mendorong kinerja karyawan.
2. Kurangnya motivasi kerja karyawan dalam bidang pekerjaanya.

3. Komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya terhadap organisasi masih kurang, hal ini dapat dilihat dari data *turnover* karyawan yang cukup tinggi.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka indentifikasi masalah pada peneltian ini hanya dibatasi pada Budaya Organisasi (X_1), Motivasi Kerja (X_2) dan *Turnover Intention* (Y).

1.4 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah diatas, maka yang menjadi perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) ?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) ?
3. Apakah Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) ?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan)
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan)

3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan)

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis, yaitu bermanfaat sebagai wahana dalam meningkatkan kemampuan menulis dan pengembangan wawasan keilmuan serta sarana penerapan dari ilmu pengetahuan yang diperoleh selama diperkuliahan khususnya yang berkaitan dengan budaya organisasi, motivasi kerja karyawan, dan *turnover intention* karyawan.
2. Bagi perusahaan, yaitu bermanfaat sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi PT. ATM (Anugrah Tanjung Medan) dalam hal budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan yang berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.
3. Bagi Universitas Negeri Medan, yaitu bermanfaat sebagai literatur perpustakaan dibidang penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan terhadap *turnover intention* karyawan.
4. Bagi peneliti lain, yaitu bermanfaat sebagai tambahan referensi bagi peneliti lain dan acuan perbandingan dalam penelitian yang sama dimasa yang akan datang.