

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan suatu organisasi dalam meraih tujuannya bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Setiap organisasi berusaha untuk mempertahankan karyawan yang dimilikinya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia pada suatu organisasi diarahkan untuk meraih tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan. Permasalahan yang terjadi di perusahaan adalah cara untuk memengaruhi dan menciptakan karyawan sehingga dapat bekerja dengan baik. Salah satu permasalahan terkait sumber daya manusia yang terjadi dalam suatu organisasi adalah *turnover intention*.

Keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan sering kali dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti manajemen yang tidak memadai, lingkungan kerja yang kurang mendukung, atau ketidakpuasan terhadap hasil dan kinerja karyawan yang hendak dicapai (Ahyar & Ariska, 2022). Dalam beberapa situasi, perusahaan mungkin perlu mengalami turnover, khususnya untuk karyawan yang kurang kompeten atau berkinerja rendah. Akan tetapi, tingkat turnover perlu dijaga agar tidak terlampau tinggi dan perlu dikendalikan agar perusahaan tetap dapat meraih manfaat atau keuntungan dari perbaikan yang dilakukan. (Susilo & Satrya, 2019).

Turnover Intention adalah salah satu jenis perilaku karyawan yang mengacu pada niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Waskito, Putri, 2021). Keluarnya karyawan dari perusahaan membawa dampak negatif diantaranya biaya pemisahan, biaya pelatihan karyawan baru, biaya selama kekosongan, biaya pengganti selama masa kekosongan, dan efek terhadap semangat karyawan itu sendiri. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mawadati & Saputra (2020) bahwa tingginya tingkat *turnover intention* dapat mengakibatkan biaya tambahan untuk perekrutan dan pelatihan, serta berkurangnya produktivitas karyawan.

Menurut Susilo & Satrya (2019) *turnover intention* adalah niat pekerja meninggalkan perusahaan dan pindah ke tempat atau perusahaan lain, serta melibatkan kegiatan pengembangan guna mencegah voluntary turnover. Keinginan untuk berpindah harus dipandang sebagai hal penting dalam konteks organisasi, baik dari sisi individu maupun sosial. Tingginya tingkat turnover dapat berdampak signifikan bagi perusahaan dan individu, mengingat potensi biaya yang timbul, seperti investasi dalam pelatihan yang sudah dilakukan, penurunan kinerja, dan biaya rekrutmen serta pelatihan ulang. Fenomena serupa terjadi pada perusahaan PT. Arsitek Hijau Indonesia.

PT. Arsitek Hijau Indonesia adalah perusahaan yang melayani jasa desain bangunan dan penyedia jasa bangun rumah jabodetabek dan jawa barat sudah beroperasi sejak 2010. meliputi pembuatan dan pembangunan dengan konsep minimalis, tropis, kontemporer, klasik, dan mewah. PT. Arsitek Hijau Indonesia memiliki pengalaman dalam merancang berbagai jenis proyek, termasuk ruko, kosan, masjid, mushola, rumah, villa, kantor, gedung, apartemen, dan lainnya, berdasarkan observasi yang dilakukan PT Arsitek Hijau Indonesia mengalami peningkatan *turnover intention* dalam tiga tahun terakhir. Data *turnover* yang diperoleh dari PT Arsitek Hijau Indonesia tercantum pada tabel 1.1 di bawah ini.

**Tabel 1. 1 Daftar Turnover
PT.Arsitek hijau indonesia**

No	Tahun	Jumlah Awal Karyawan	Jumlah Masuk Karyawan	Jumlah Keluar Karyawan	Jumlah Akhir Karyawan	Persentase Turnover
1	2021	20	9	3	26	13,4%
2	2022	26	23	6	43	17,39%
3	2023	43	15	12	46	26,97%

Sumber: Hrd. PT Arsitek Hijau Indonesia

Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan pada tahun 2021 jumlah karyawan yang memutuskan untuk keluar sebanyak 3 orang atau sebesar 13,4%. Pada tahun 2022 jumlah karyawan yang memutuskan untuk keluar di PT.Arsitek Hijau Indonesia sebanyak 6 orang atau sebesar 17,39%. Hal tersebut menunjukkan pada periode tahun 2021-2022 mengalami peningkatan sebanyak 3 orang. Pada tahun berikutnya, yaitu tahun 2023 jumlah karyawan yang keluar di PT. Arsitek Hijau Indonesia sebanyak 12 orang atau sebesar 26,97%.

Mengacu pada pendapat Gillies (1989) tingkat perputaran karyawan dinyatakan normal apabila berada dalam kisaran 5-10% per tahun. Jika tingkat perputaran karyawan lebih dari 10 % pertahun maka turnover karyawan dikatakan tinggi. PT. Arsitek Hijau Indonesia juga menyebutkan terkait batas *Turnover* di perusahaanya adalah 10%. Maka dapat disimpulkan perusahaan tersebut memang mengalami masalah dengan tingkat *turnover* yang tinggi.

Selain *turnover* yang tinggi, terdapat data keterlambatan karyawan PT. Arsitek Hijau Indonesia sebagai berikut.

**Tabel 1. 2 Daftar Keterlambatan karyawan
PT. ARSITEK HIJAU INDONESIA
April 2023 – April 2024**

No.	Bulan	Jumlah karyawan	Terlambat	Persentase keterlambatan
1	April	43	10	23%
2	Mei	43	9	21%
3	Juni	43	8	19%
4	Juli	43	7	16%
5	Agustus	43	5	12%
6	September	46	9	20%
7	Oktober	46	7	15%

No.	Bulan	Jumlah karyawan	Terlambat	Persentase keterlambatan
8	November	46	10	22%
9	Desember	46	8	17%
10	Januari	46	6	13%
11	Februari	46	4	9%
12	Maret	46	11	24%
13	April	46	7	15%
Rata-Rata			8 Orang	17 %

Sumber: Hrd. PT.Arsitek Hijau Indonesia

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat tingkat keterlambatan karyawan PT. Arsitek Hijau Indonesia cukup tinggi dengan rata-rata 8 orang karyawan terlambat dan 17 % rata-rata persentase keterlambatan, sedangkan standar yang di tetapkan perusahaan adalah 10 % dari total kehadiran karyawan. Melalui wawancara dengan Beberapa Responden hal ini disebabkan karyawan harus mengikut kegiatan apel pagi di jam 08.00 sedangkan efektif jam kerja pada pukul 09.00 pagi dengan keterlambatan yang ditoleransi oleh perusahaan adalah 15 menit oleh sebab itu adanya gap di jam tersebut membuat karyawan mengeluhkan tentang budaya tersebut. Berdasarkan tabel keterlambatan rata-rata 17 % atau rata-rata 8 Orang perbulan maka dapat dikatakan tingkat keterlambatan karyawan PT. Arsitek Hijau Indonesia melebihi batas yang sebelumnya sudah di tetapkan perusahaan sebesar 10 % perbulan dan dari hal tersebut juga menjadi salah satu indikator atau tanda karyawan ingin melakukan *turnover*.

Selain itu peneliti juga melakukan prasurvey kepada 20 responden dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1. 3 Pra survey Turnover Intention
PT.Arsitek Hijau Indonesia**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Segera pindah	14	70 %	6	30 %
2	Aktif mencari	8	40 %	12	60 %
3	Sering berfikir	17	85 %	3	15 %
4	Serius	8	40 %	12	60 %
5	Tidak akan lama bekerja	12	60 %	8	40 %

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2024)

Hasil pra survey dari 20 orang responden tentang *turnover intention* diketahui sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 70 % segera pindah, lalu sebanyak 17 orang dengan persentasi sebesar 85 % menyatakan karyawan sering berfikir untuk keluar dari perusahaan, sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 40 % menyatakan niat serius melakukan *turnover*.

Hal ini diperkuat oleh beberapa fenomena lain yang terjadi terkait *turnover intention* karyawan PT. Arsitek Hijau Indonesia karyawan mengaku telah memiliki rencana untuk mencari pekerjaan diluar perusahaan dengan berbagai alasan yang tidak disebutkan. Terdapat karyawan yang bekerja tidak lebih dari dua tahun dan memutuskan untuk *turnover*. Karyawan mengaku jenuh dan saling bertukar informasi pada jam istirahat tentang lowongan kerja yang buka di perusahaan lain. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention* adalah budaya organisasi (Maizul Rahmizal), Lasmi Novia, 2021.)

Budaya organisasi merupakan pola, norma, keyakinan, dan nilai-nilai yang mempengaruhi tindakan serta perilaku karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka. Budaya organisasi adalah pola perilaku manusia yang sistematis dan diwariskan dari generasi ke generasi

melewati serangkaian proses pembelajaran, dengan tujuan menciptakan cara hidup yang adaptif dengan lingkungan yang ada. (Wibowo et al., 2019).

Dalam dunia kerja terdapat beberapa organisasi yang belum sepenuhnya menerapkan budaya organisasi dengan baik dan benar yang bisa disebabkan oleh kurangnya pengawasan dari pemimpin dan mengakibatkan rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap organisasi jadi menurun terhadap seseorang. Kultur atau budaya mewujud dari permukaan sampai mendalam pada nilai, semangat, ritual, dan simbol-simbol (Angga & Yuan, 2023).

Selain itu peneliti juga melakukan prasurvey kepada 20 responden dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1. 4 Pra survey Budaya Organisasi
PT.Arsitek Hijau Indonesia**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini	8	40 %	12	60 %
2	Saya merasa puas terhadap Keputusan dan perencanaan yang digunakan dalam organisasi	9	45 %	11	55 %
3	Saya selalu mengikuti norma-norma yang berlaku di perusahaan	16	80 %	4	20 %
4	Organisasi memposisikan pegawai sebagai anggota organisasi yang terhormat	10	50 %	10	50 %
5	Keputusan Keputusan yang di ambil Perusahaan melibatkan karyawan	7	35 %	13	65 %

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2024)

Berdasarkan pra-survey yang dilakukan sebanyak 20 responden tentang budaya organisasi dapat dilihat diketahui bahwa dari responden dengan persentase sebesar 60 % menyatakan tidak nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini. Lalu sebanyak 55 % menyatakan merasa tidak puas terhadap keputusan dan perencanaan yang digunakan dalam organisasi. Sebanyak 10 responden dengan persentase sebesar 50 % menyatakan organisasi tidak memposisikan pegawai sebagai anggota yang terhormat.

Hasil pra-survey mengenai budaya organisasi pada PT. Arsitek Hijau Indonesia pada tabel 1.4 di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan menaati norma-norma atau aturan yang berlaku dalam perusahaan akan tetapi dalam aspek kondisi budaya organisasi dalam perusahaan tergolong tidak baik. Dalam penerapan norma atau aturan yang ada, perusahaan tidak melibatkan karyawan secara aktif sehingga menyebabkan lingkungan kerja yang tidak nyaman bagi karyawan. Pelaksanaan norma atau aturan yang ada hanya dipatuhi oleh karyawan sebatas adanya suatu keharusan. Akan tetapi, karyawan tidak merasa dilibatkan, tidak dihormati, dan tidak puas terhadap kebijakan perusahaan.

Menurut Angga & Yuan (2023), budaya organisasi memengaruhi *turnover intention*, di mana karyawan yang berada dalam lingkungan budaya organisasi yang kuat cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk berpindah kerja. Selain budaya organisasi, *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi. Kompensasi yang diterapkan oleh perusahaan dapat berpengaruh terhadap pengambilan keputusan karyawan untuk tetap bekerja atau mencari perusahaan lain yang menawarkan kompensasi yang lebih sesuai dengan harapan mereka. Euis, Widiyono, dan Anita (2021) menyatakan bahwa penerapan sistem kompensasi yang adil dan memadai dapat menekan dan mencegah terjadinya *turnover*, sedangkan kompensasi yang tidak memadai dapat memicu adanya *turnover*.

Perusahaan berusaha agar karyawannya tetap produktif dan setia terhadap perusahaan dilakukan dengan cara memberikan kompensasi (Saputra et al., 2022). Kompensasi adalah bentuk imbalan yang karyawan terima sebagai pengganti

kontribusi mereka kepada perusahaan (Novi & Susanti, 2020). Menurut Suartina (2021), kompensasi mencakup semua pendapatan berupa uang, barang, atau manfaat langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai balasan atas jasa mereka kepada perusahaan. Kompensasi dapat dibagi menjadi dua kategori: kompensasi langsung, seperti gaji, upah, dan insentif, serta kompensasi tidak langsung, seperti asuransi, tunjangan, cuti, dan penghargaan.

Kompensasi yang perusahaan berikan diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, efisiensi rekrutmen, motivasi, stabilitas karyawan, kedisiplinan, menghindari pembentukan serikat buruh, dan dampak intervensi pemerintah (Novi & Susanti, 2020). Pemberian kompensasi yang baik dinilai efektif untuk meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi yang baik dinilai efektif untuk memperkuat loyalitas karyawan, mengurangi keinginan mereka untuk berpindah pekerjaan (*turnover intention*), dan menekan angka pergantian karyawan, sehingga biaya rekrutmen dapat berkurang. Sebaliknya, jika kompensasi yang diberikan tidak memadai dari segi finansial maupun non-finansial, dan perusahaan tidak memenuhi tuntutan karyawan, maka karyawan mungkin akan memilih untuk keluar dan mencari pekerjaan di tempat lain yang menawarkan kompensasi lebih baik.

Berdasarkan wawancara dengan responden terkait kompensasi pada PT. Arsitek Hijau Indonesia saat ini mengeluhkan proses kenaikan *sallary* yang belum tertulis pada standar operasional prosedur atau SOP. Juga terdapat keterlambatan pemberian bonus pada karyawan. Serta tidak tersedianya fasilitas mess/tempat tinggal untuk karyawan.

Selain itu peneliti juga melakukan prasurvey kepada 20 responden dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 1. 5 Pra survey Kompensasi
PT.Arsitek Hijau Indonesia**

No	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Saya merasa Upah sudah sesuai dengan pekerjaan saya	9	45 %	11	55 %
2	Saya merasa upah saat ini memenuhi kebutuhan	10	50 %	10	50 %
3	Saya menerima tunjangan atau bonus atas hasil kerja Ketika berprestasi	5	25 %	15	75 %
4	Saya mendapatkan tempat tinggal yang diberikan oleh Perusahaan	0	0 %	20	100 %
5	Saya merasa fasilitas yang disediakan oleh Perusahaan menunjang pekerjaan saya	18	90 %	2	10 %

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2024)

Berdasarkan pra-survey yang telah dilakukan sebanyak 20 responden, dapat dilihat 11 responden dengan jumlah persentase 55 % merasa upah belum sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan. Lalu sebanyak 10 responden dengan persentase 50 % merasa upah belum mencukupi kebutuhan sehari-hari. Sebanyak 20 orang dengan persentase 100 % menyatakan tidak mendapatkan tempat tinggal yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan sebanyak 18 orang responden menjawab merasa fasilitas yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang pekerjaan mereka seperti komputer ruangan yang memadai.

Budaya organisasi dan kompensasi dalam perusahaan haruslah dikelola dengan baik karena menjadi faktor yang penting dalam menentukan *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat ditarik sebagai judul dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Pada PT. Arsitek Hijau Indonesia”**

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah yang diambil antara lain

1. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arsitek Hijau Indonesia?
2. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arsitek Hijau Indonesia?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Turnover intention*
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover intention*

Hasil penelitian diharapkan dapat dimanfaatkan:

1. Bagi perusahaan
Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam upaya pengurangan *turnover intention* kerja melalui Budaya Organisasi dan Kompensasi
2. Bagi karyawan
Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa digunakan para pegawai sebagai alat untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kerjanya.
3. Bagi Peneliti
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan antara teori-teori yang telah diperoleh di bangku kuliah yang berhubungan antara judul skripsi dengan kenyataan yang sebenarnya di lapangan.

1.4 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Berdasarkan pemamparan yang telah disebutkan maka ruang lingkup dan pembatasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Permasalahan penelitian yang dibahas dibatasi pada Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap *Turnover intention*
2. Unit analisis difokuskan pada pegawai *staff non top management* PT. Arsitek Hijau Indonesia
3. Pembahasan difokuskan pada deskripsi pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap *Turnover intention* pada PT. Arsitek Hijau Indonesia

1.5 Sistematika Pelaporan

Agar penyusunan laporan dalam penelitian ini dapat lebih sistematis dan lebih dipahami, maka sistematika pelaporan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dikemukakan tentang latar belakang, permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan secara teoritis mengenai pengertian teori-teori yang mendasari dan berkaitan dengan pembahasan dalam penelitian ini, yang digunakan sebagai pedoman dalam menganalisis masalah. Teori-teori yang digunakan mengenai pengertian dan konsep variabel Budaya organisasi, pengertian dan konsep Kompensasi, pengertian dan konsep *Turnover Intention*, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan sampel, model penelitian, jenis dan sumber data, definisi dan pengukuran variabel, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan deskripsi data dari hasil penelitian yang terdiri dari: hasil penelitian, deskripsi data responden, deskripsi data variabel Budaya organisasi, deskripsi data variabel Kompensasi, deskripsi data variabel *Turnover Intention*, dan deskripsi hasil analisis statistik serta pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan-simpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang diharapkan dapat diterima dan bermanfaat bagi perusahaan.