

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan bisnis yang semakin ketat dan adanya era globalisasi, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mengejar keuntungan finansial, tetapi juga harus memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Tingkat turnover karyawan yang tinggi menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh banyak organisasi. Tingginya turnover dapat menyebabkan kerugian signifikan, baik dari segi biaya pelatihan karyawan baru maupun kehilangan pengetahuan dan keterampilan yang sudah ada. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Strategi seperti peningkatan program pengembangan karier, lingkungan kerja yang mendukung, dan pengakuan terhadap pencapaian individu dapat membantu mengurangi turnover. Selain itu, menciptakan budaya perusahaan yang inklusif dan kolaboratif juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Dengan fokus pada pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan, perusahaan tidak hanya dapat mempertahankan karyawan berpotensi tinggi, tetapi juga membangun tim yang lebih produktif dan inovatif. (1) Turnover intention didefinisikan sebagai niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, dan dukungan sosial di tempat kerja, sedangkan (2) Menekankan bahwa turnover intention adalah proyeksi dari keputusan yang mungkin diambil karyawan berdasarkan pengalaman mereka di tempat kerja dan interaksi dengan lingkungan organisasi.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention melibatkan berbagai aspek dalam lingkungan kerja. Salah satu faktor utama adalah budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi. Budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting dalam mempengaruhi turnover intention karyawan. Salah satu faktor utama adalah adanya budaya negatif yang menciptakan suasana kerja yang tidak mendukung. Misalnya, budaya kompetitif yang berlebihan atau merendahkan

dapat mengarah pada perasaan tidak dihargai dan kurangnya rasa nyaman (3).

Dalam lingkungan semacam ini, karyawan sering kali merasa tertekan untuk berkompetisi satu sama lain daripada bekerja sama, yang dapat mengikis moral dan motivasi mereka. Selain itu, kurangnya dukungan emosional dalam budaya organisasi dapat berkontribusi pada tingkat stres yang tinggi dan ketidakpuasan yang mendalam (4). Karyawan yang merasa bahwa organisasi tidak peduli terhadap kesejahteraan mereka atau yang tidak mendapatkan dukungan ketika menghadapi tantangan cenderung merasa terasing. Hal ini dapat diperburuk oleh keterbatasan dalam komunikasi yang terbuka dan transparan. Ketika karyawan tidak memiliki akses untuk menyampaikan pendapat atau kekhawatiran mereka, kebingungan dan ketidakpastian dapat muncul, membuat mereka merasa tidak terlibat dan berkurangnya komitmen terhadap organisasi (5). Dengan memperhatikan dan memperbaiki aspek-aspek ini, organisasi dapat menciptakan budaya yang lebih positif dan inklusif. Hal ini tidak hanya akan mengurangi turnover intention, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan keterikatan karyawan. Organisasi yang aktif berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pengakuan yang layak, dan menawarkan peluang pengembangan karir memiliki potensi yang lebih besar untuk mempertahankan karyawan berkualitas. Akhirnya, budaya yang positif akan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi, menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis yang bermanfaat bagi semua pihak (6).

Penelitian sebelumnya telah membuktikan peran budaya organisasi dapat mengurangi turnover intention dalam Perusahaan (7). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif mampu mempengaruhi turnover intention dalam perusahaan. Sementara itu penelitian (8) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan tidak signifikan atau negatif terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa dampak budaya organisasi dapat bervariasi tergantung pada budaya yang ada dalam perusahaan. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya riset gap yang menyebabkan ketidak konsistenan hasil penelitian antara budaya organisasi terhadap turnover intention sehingga pada penelitian ini ditambah komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Komitmen organisasi memiliki hubungan yang erat dengan niat untuk berpindah kerja (turnover intention) karyawan (9). Ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi, baik afektif, kontinuitas, maupun normatif, mereka cenderung merasa lebih terikat dengan organisasi dan lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Sebaliknya, jika komitmen organisasi rendah, karyawan mungkin merasa kurang terhubung secara emosional, atau melihat sedikit keuntungan untuk tetap tinggal, sehingga meningkatkan kemungkinan mereka untuk mempertimbangkan pindah kerja. Penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi, lingkungan kerja yang positif, dan budaya perusahaan yang kuat dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya menurunkan turnover intention (10). Dengan demikian, organisasi yang fokus pada membangun komitmen karyawan akan lebih mampu mengurangi turnover intention dan mempertahankan bakat yang berharga.

Penelitian yang dilakukan oleh (11) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif atau signifikan terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi mempunyai pengaruh besar terhadap komitmen organisasi. Adapun penelitian yang membuktikan peran komitmen organisasi bisa meminimalkan turnover intention (12). Penelitian tersebut membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu meminimalkan turnover intention. Untuk itu pada penelitian ini komitmen organisasi digunakan sebagai variabel mediasi pada pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention.

Taman Rekreasi Sengkaling didirikan oleh seorang bangsa Belanda bernama Mr. Coolman pada tahun 1950. Pada tahun 1975, objek wisata populer di Malang ini dikelola oleh PT. Taman Bentoel (anak perusahaan Bentoel Group) dan hanya dikhususkan penggunaannya kepada karyawan perusahaan tersebut saja. Oleh karena popularitas tempat wisata ini semakin meningkat dan membuat banyak warga ingin menikmati wisata Sengkaling ini sehingga pada akhirnya tempat wisata populer di Malang ini dibuka untuk umum. Tahun 2013 Taman Rekreasi Sengkaling dimiliki dan dikelola oleh Universitas Muhammadiyah Malang dan pada saat ini Taman Rekreasi Sengkaling memiliki pusat kuliner yang diberi nama Sengkaling Kuliner (Sekul) yang sebelumnya bernama Sengkaling Food Festival (SFF).

Disamping ada tempat kuliner, di Taman rekreasi Sengkaling didirikan sebuah tempat olah raga kesehatan berupa "GYM" dengan sajian fitness, aerobik dan Zumba. Selanjutnya nama status perusahaan yaitu "PT. Taman Sengkaling Unmuh", sedangkan nama operasional usaha yaitu "Taman Rekreasi Sengkaling UMM".

Taman Rekreasi Sengkaling memiliki visi, membangkitkan kembali minat masyarakat terhadap Taman Rekreasi Sengkaling sebagai "The Legends park" yang dahulu merupakan ikon wisata di Malang dan menjadikan taman rekreasi sengkaling sebagai wisata pendidikan, wisata impian keluarga, sekolah, masyarakat dan menjadi alternatif kunjungan wisata terbaik di Indonesia.

Berdasarkan hasil observasi di Taman Rekreasi Sengkaling, ditemukan bahwa hampir setiap bulan terdapat karyawan yang keluar. Hal ini disebabkan oleh budaya organisasi di Sengkaling yang kurang mendukung, antara lain minimnya kesempatan untuk pengembangan karir. Banyak karyawan merasa bahwa keluhan mereka tidak didengar dengan baik, dan adanya persaingan yang tidak sehat menciptakan lingkungan kerja yang toxic. Kondisi ini berkontribusi terhadap tingginya tingkat turnover, yang terlihat dari data yang diperoleh di PT Taman Rekreasi Sengkaling.

Tabel 1. 1 Turnover Karyawan Periode Januari- Juni 2024

Bulan	Jumlah karyawan awal bulan	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah karyawan akhir bulan	LTO
Januari	92	1	0	91	1%
Februari	91	1	2	92	1%
Maret	92	1	0	91	1%
April	91	2	1	90	2%
Mei	90	1	2	91	1%
Juni	91	0	1	92	0%

Sumber: Taman Rekreasi Sengkaling (2024)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa dalam tahun 2024, masalah turnover karyawan dalam Taman Rekreasi Sengkaling bisa dikatakan cukup memprihatinkan yakni hampir setiap bulan pasti ada karyawan yang resign atau

meninggalkan Perusahaan. Untuk memperkuat pemahaman mengenai fenomena ini, peneliti menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Taman Rekreasi Sengkaling.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan HRD PT Taman Rekreasi Sengkaling, diperoleh informasi bahwa tingkat keluar-masuk karyawan relatif terjadi hampir setiap bulan. HRD menyampaikan bahwa kondisi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor internal organisasi.

“Memang benar hampir setiap bulan ada karyawan yang keluar. Sebagian besar alasan yang disampaikan berkaitan dengan kurangnya kesempatan pengembangan karir dan ketidaksesuaian ekspektasi karyawan terhadap lingkungan kerja,” (*HRD PT Taman Rekreasi Sengkaling, 2024*).

Lebih lanjut, HRD juga menjelaskan bahwa budaya organisasi yang belum sepenuhnya kondusif menjadi salah satu tantangan dalam mempertahankan karyawan. Hal ini terlihat dari masih adanya keluhan karyawan yang merasa kurang mendapatkan ruang untuk menyampaikan aspirasi serta adanya persaingan kerja yang kurang sehat antar karyawan.

“Beberapa karyawan merasa pendapat mereka kurang didengar, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Selain itu, persaingan antar karyawan terkadang tidak berjalan secara sehat, yang berdampak pada suasana kerja,” (*HRD PT Taman Rekreasi Sengkaling, 2024*).

Kondisi tersebut secara tidak langsung memengaruhi tingkat komitmen organisasi karyawan. Karyawan yang merasa tidak nyaman dengan budaya organisasi cenderung memiliki keterikatan yang rendah terhadap perusahaan, sehingga lebih mudah untuk mengambil keputusan keluar dari organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk komitmen organisasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada tingginya turnover intention di PT Taman Rekreasi Sengkaling. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi.

Tabel 1. 2 Kuesoner Karyawan

No	Item	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa mendapatkan kesempatan yang memadai untuk mengembangkan karir di PT Taman Rekreasi Sengkaling	2	2	-	4	2
2	Keluhan dan masukan saya didengar dan ditanggapi dengan baik oleh manajemen	1	2	1	3	3
3	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya di PT Taman Rekreasi Sengkaling.	3	2	-	4	1
4	Saya memiliki rencana untuk mencari pekerjaan di tempat lain dalam waktu dekat.	2	4	-	3	1
5	Saya berkomitmen untuk tetap bekerja di PT Taman Rekreasi Sengkaling dalam jangka panjang	2	1	3	2	2
6	Saya merasa dihargai dan diakui atas kontribusi saya di organisasi	1	3	1	2	2

Sumber: Data diolah (2024)

Dari hasil Tabel 1.2 pra riset kepada sepuluh karyawan di PT Taman Rekreasi Sengkaling, terlihat bahwa banyak karyawan merasa budaya organisasi di tempat tersebut kurang mendukung. Sebagian besar karyawan merasa tidak memiliki kesempatan yang memadai untuk mengembangkan karier mereka, di mana mayoritas memberikan tanggapan negatif terkait hal ini. Selain itu, meskipun beberapa karyawan merasa bahwa keluhan dan masukan mereka didengarkan oleh manajemen, masih banyak yang merasa bahwa tanggapan terhadap keluhan tersebut tidak memadai. Tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan juga bervariasi, dengan hanya sedikit yang merasa sangat puas, sementara sebagian lainnya merasa kurang puas atau bahkan sangat tidak puas.

Lebih mengkhawatirkan tingginya tingkat turnover intention di kalangan karyawan, di mana banyak dari mereka sudah memiliki rencana untuk mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen jangka panjang karyawan terhadap perusahaan mulai menurun, meskipun ada sebagian yang masih berkomitmen untuk tetap bekerja di PT Taman Rekreasi Sengkaling. Di samping itu, apresiasi dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan juga dinilai kurang oleh beberapa karyawan, yang merasa bahwa upaya mereka tidak cukup

diakui oleh organisasi. Secara keseluruhan, budaya organisasi yang tidak mendukung pertumbuhan karier, kurangnya tanggapan manajemen terhadap keluhan, serta minimnya penghargaan berkontribusi pada meningkatnya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang ada pada objek penelitian, maka peneliti tertarik untuk mengkaji terkait dengan pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention. Selain itu, dengan adanya riset gap peneliti mengangkat komitmen organisasi sebagai variabel mediasi untuk menjawab ketidak konsistenan hasil penelitian budaya organisasi terhadap turnover intention. Maka dari itu, berdasarkan fenomena dan riset gap tersebut peneliti mengangkat sebuah judul yaitu “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen Organisasi”, studi pada PT Taman rekreasi Sengkaling.

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana budaya organisasi, turnover intention, dan komitmen organisasi pada di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM?
2. Apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi turnover intention di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM ?
3. Apakah budaya organisasi dapat mempengaruhi komitmen organisasi di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM ?
4. Apakah komitmen organisasi dapat mempengaruhi turnover intention di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM ?
5. Apakah budaya organisasi dapat memengaruhi turnover karyawan dengan mediasi komitmen organisasi di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang mendalam serta memberikan bukti empiris tentang pengaruh budaya organisasi terhadap turnover karyawan melalui komitmen organisasi. Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang telah disusun, penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mendeskripsikan budaya organisasi, turnover intention, dan komitmen organisasi pada di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap turnover intention di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap turnover karyawan dengan mediasi komitmen organisasi di PT Taman Rekreasi Sengkaling UMM.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat -manfaat yang diharapkan dari penelitian ini ialah sebagai berikut :

##### **Manfaat Teoritis**

Kontribusi bagi penelitian lain atau referensi bagi penelitian lain yang ingin meneliti variabel pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention melalui komitmen organisasi.

##### **Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan kepada PT Taman Rekreasi Sengkaling tentang pentingnya budaya organisasi dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi turnover intention.