# BAB II LANDASAN TEORI

#### A. Turnover Intention

## 1. Pengertian Turnover Intention

Keluar masuknya karyawan dalam sebuah organisasi merupakan fenomena yang biasa terjadi di era sekarang ini. Peristiwa tersebut erat kaitannya dengan turnover intention (keinginan keluar) dari karyawan yang bersangkutan. Dalam memahami latar belakang munculnya keinginan keluar tersebut, sebaiknya kita pahami terlebih dahulu pengertian dari turnover intention. Widjaja (2008) menjelaskan bahwa turnover intention adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Intensi keluar merupakan ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar mencari pekerjaan yang baru, sedangkan Robbins dan Judge (2015) mengatakan sesuatu yang berbeda, menurutnya turnover intention adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Siregar (2006) *turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Turnover intention dipengaruhi oleh stres kerja dan lingkungan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah kerja, yaitu karateristik individual dan faktor lingkungan kerja.

Mathis dan Jackson (2011) *turnover intention* merupakan proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan, sedangkan Mobley (2011) *turnover intention* adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan niatan yang muncul dari individu untuk meninggalkan pekerjaannya dalam rangka mendapat pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Niatan ini dilandasi adanya faktor lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan hati nurani individu tersebut, seperti adanya tekanan kerja yang berlebihan (stress) baik dari sesama rekan kerja, atasan, maupun perkerjaan itu sendiri.

## 2. Jenis-jenis Turnover Intention

Kasmir (2016) mengatakan bahwa Secara umum karyawan yang keluar dari perusahaan biasanya disebabkan oleh 2 (dua) hal:

#### a. Diberhentikan

Diberhentikan maksudnya adalah karyawan diberhentikan dari perusahaan disebabkan oleh berbagai sebab, misalnya telah memasuki usia pensiun, atau mengalami cacat sewaktu bekerja, sehingga tidak mampu lagi bekerja. Untuk yang pensiun alasannya karena sudah memasuki usia pensiun, sedangkan yang dipensiunkan karena cacat, karena dianggap sudah tidak atau kurang memiliki kemampuan, sehingga tidak mampu lagi bekerja seperti semula. Kemudian diberhentikan juga dapat dilakukan perusahaan karena karyawan melakukan perbuatan yang telah merugikan perusahaan, misalnya kasus penipuan, pencurian atau hal-hal yang merugikan lainnya.

#### b. Berhenti sendiri

Artinya karyawan berhenti dengan keinginan atau permohonannya sendiri, untuk keluar dari perusahan, tanpa campur tangan pihak perusahaan. Alasan pemberhentian ini juga bermacam-macam, misalnya karena masalah lingkungan kerja yang kurang kondusif, kompensasi yang kurang, atau jenjang karir yang tidak jelas atau ketidaknyamanan lainnya. Alasan seperti ini terkadang tidak dapat diproses oleh pihak sumber daya manusia dan berusaha untuk dipertahankan dengan pertimbangan berbagai hal, misalnya kemampuan karyawan masih dibutuhkan. Namun jika karyawan tersebut merasa tidak diperlukan tenaganya, maka segera akan diproses untuk diberhentikan, karena jika karyawan yang sudah minta berhenti dan tetap dipertahankan, akan mengakibatkan motivasi kerjanya lemah dan berdampak kepada kinerjanya. Bahkan banyak kasus terkadang karyawan tersebut membuat ulah yang dapat mengganggu operasi perusahaan.

#### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Turnover Intention

Mobley (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh:

- a. Faktor-faktor keorganisasian, meliputi:
  - Besar kecilnya organisasi, ada hubungannya dengan pergantian karyawan yang tidak bergitu banyak, karena organisasi-organisasi yang lebih besar mempunyai kesempatan-kesempatan mobilitas intern yang lebih banyak, seleksi personalia yang canggih dan proses-proses manajemen sumber daya manusia, sistem imbalan yang lebih bersaing,

- serta kegiatan-kegiatan penelitian yang dicurahkan bagi pergantian karyawan.
- 2) Besar kecilnya unit kerja, mungkin juga berkaitan dengan pergantian karyawan melalui variabel-variabel lain seperti keterpaduan kelompok, personalisasi, dan komunikasi. Ada tanda-tanda yang menunjukan bahwa unit-unit kerja yang lebih kecil, terutama pada tingkat tenaga kerja kasar, mempunyai tingkat pergantian karyawan yang lebih rendah.
- 3) Penggajian, para peneliti telah memastikan bahwa ada hubungan yang kuat antara tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan. Selain itu faktor penting yang menentukan variasi-variasi antar industri dalam hal pelepasan sukarela adalah tingkat penghasilan yang relatif. Pergantian karyawan ada pada tingkat tertinggi dalam industri-industri yang membayar rendah.
- 4) Bobot pekerja, masalah pokok ini banyak mendapatkan perhatian dalam bagian berikut mengenai variabel-variabel individual karena adanya dugaan bahwa tanggapan-tanggapan keperilakuan dan sikap terhadap pekerjaan sangat tergantung pada perbedaan-perbedaan individual. Dalam hal ini perhatian dipusatkan pada kumpulan hubungan antara pergantian karyawan dan ciri-ciri pekerjaan tertentu, termasuk rutinitasi atau pengulangan tugas, autonomi atau tanggung jawab pekerjaan.
- 5) Gaya penyeliaan, sebuah1 telaah mendapati bahwa terdapat tingkat pergantian karyawan yang tertinggi dalam kelompok-kelompok kerja dimana mandornya atau supervisor acuh tak acuh, tanpa mempedulikan tingkat strukturnya. Selain itu didapati bahwa kurangnya pertimbangan ke penyeliaan merupakan alasan nomor dua yang paling banyak dikatakan sebagai penyebab pemberhentian karyawan.

#### b. Faktor Individual

- Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.
- Kepuasan terhadap pekerjaan secara menyeluruh, menunjukkan bahwa semakin kecil perasaan puas terhadap pekerjaan itu, semakin besar keinginan untuk keluar.
- 3) Pembayaran, hubungan tingkat pembayaran dan laju pergantian karyawan cukup taat asas untuk membenarkan pembayaran sebagai pembesar pergantian karyawan yang secara hipotetik paling utama pada setiap telaah mengenai organisasi.

- 4) Promosi, kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Mengetahui aspirasi-aspirasi karier dan kesempatan-kesempatan promosi seseorang akan menjadi harapanharapan terhadap karir yang dapat berinteraksi dengan kepuasan dalam mempengaruhi pergantian karyawan.
- 5) Bobot pekerjaan, merupakan satu diantara korelasi-korelasi kepuasan yang cukup kuat dalam hubungannya dengan pergantian karyawan.
- 6) Kerabat-kerabat kerja, hubungan kerabat kerja dan kepuasan itu terlalu kasar. Hubungan kerabat kerja mempunyai berbagai dimensi dan mencerminkan kepentinga-kepentingan dalam pekerjaan, perbedaan individual, serta hubungan antara peralatan dan individu.
- 7) Penyeliaan, dapat dikaitkan dengan pergantian karyawan untuk dapat menangani interaksi pimpinan dan bawahan.
- 8) Keikatan terhadap organisasi, sebagai kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan seseorang dalam organisasi.
- 9) Harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, secara empiris variabel ini cukup mendapat dukungan untuk menimbulkan kesan bahwa variabel ini cukup penting untuk mendapat perhatian pada analisis-analisis pergantian karyawan pada tingkat individu.
- 10) Niat untuk pergi atau tinggal, sebagai suatu konsep perilaku niat seseorang harus menjadi peramal perilaku yang baik. Secara empiris ukuran-ukuran perilaku niat untuk pergi atau tinggal terlihat sebagai salah satu dari peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu.
- 11) Tekanan jiwa, sebagai suatu kondisi yang dinamis yang menghadapkan individu pada kesempatan, kendala, dan/atau keinginan untuk menjadi apa yang disenanginya, dan melakukan apa yang disukainya, dan yang penyelesaiannya di resapi sebagai hal yang tidak tentu tetapi yang akan memberikan hasil-hasil yang penting.
- 12) Lingkungan kerja, dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, kontruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi laju pergantian karyawan. Hal ini dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan

niat untuk keluar dari perusahaan. Tetapi apabila lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan maka akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa betah bekerja pada perusahaan tersebut.

#### 4. Indikator Turnover Intention

Menurut Mobley (2011) mengemukakan ada 3 indikator dari *turnover intenton*, antara lain:

a. Pikiran-pikiran untuk berhenti (thoughts of quitting)

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

b. Keinginan untuk meninggalkan (intention to quit)

Mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

c. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Menurut Harnoto (2002): "Turnover intentions ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya." Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan turnover intentions karyawan dalam sebuah perusahaan.

- a. Absensi yang meningkat. Karyawan yang berkinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- b. Mulai malas bekerja. Karyawan yang berkinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja

- di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
- c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja. Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan turnover. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- d. Peningkatan protes terhadap atasan. Karyawan yang berkinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakankebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.
- e. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan turnover.

Peneliti akan menggunakan indikator dari Mobley (2011) sebagai acuan dalam peneltian ini. Indikator dari Mobley (2011) digunakan karena disebutkan secara spesifik dan mudah dipahami sehingga tidak menimbulkan kerancuan bagi peneliti dalam meneliti maupun mengambil kesimpulan, indikator tersebut meliputi; pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*), keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*).

### B. Budaya Organisasi

#### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2011) Budaya Organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya, sedangkan menurut Fahmi (2016) Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Menurut Sutrisno (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati

dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu kebiasaan, tatanan, atau aturan yang berkembang dalam waktu yang lama antara karyawan dan atasan dalam suatu aktivitas kerja.

## 2. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya memiliki beberapa fungsi di dalam suatu organisasi. Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut. Fungsi budaya organisasi menurut Pabundu (2010) adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok.
- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi sehingga dapat mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan RASA tanggung jawab atas kemajuan perusahaan.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, sehingga lingkungan kerja menjadi positif, nyaman dan konflik dapat diatur secara efektif.
- d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e. Sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang berasal dari budaya yang berbeda.
- f. Membentuk perilaku karyawan, sehingga karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
- h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.
- i. Sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.
- j. Sebagai penghambat berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integritas internal.

Menurut Robbins (2009), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individu seseorang.

- d. Budaya merupakan perekar sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawanBudaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
- e. Budaya organisai memiliki fungsi yang cukup fital dalam perkembangan suatu organisasi. Budaya organisai yang tumbuh dan berkembang dengan baik dalam suatu organisasi akan menjadi suatu kekuatan bagi organisai tersebut dalam meningkatkan kinerja anggota organisai. Budaya organisai juga bisa menjadi sumber kelemahan bagi suatu organisasi jika budaya yang telah disepakati bersama sudah tidak sesuai dengan situasi yang dihadapi oleh anggota organisasi.

Siagian (1995) menyatakan bahwa budaya organisai dapat menjadi kekuatan ampuh apabila budaya tersebut konsisten dengan strategi organisasi yang menjadi pendorong tangguh bagi terjadinya implementasi strategi tersebut. Terutama apabila strategi baru dimaksudkan untuk menghadapi berbagai kondisi yang tidak menguntungkan, seperti perubahan lingkungan yang drastis atau penuh dengan gejolak.

## 3. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Luthans (dalam Ernawan 2011) yaitu:

- a. Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi. Dapat dijadikan pedoman dalam hubungan antara anggota organisasi, komunikasi, terminologi, dan upacara-upacara.
- b. Norma-norma.

Berupa aturan-aturan tidak tertulis yang menentukan bagaimana cara bekerja.

c. Nilai-nilai yang dominan.

Mengandung konsepsi yang jelas, atau keyakinan tentang hal-hal yang diinginkan atau diharapkan oleh anggota organisasi, seperti konsepsi nilai tentang kualitas, efisiensi tinggi, absensi rendah, dan sebagainya.

d. Filosofi

Berkaitan dengan kebijaksanaan organisasi, menyangkut cara memperlakukan anggota organisasi danpihak-pihak yang berkepentingan.

e. Aturan-aturan.

Yang berisi petunjuk mengenai pelaksanaan tugas-tugas dalam organisasi.

f. Iklim organisasi.

Menggambarkan lingkungan fisik organisasi, perilaku hubungan antar anggota, juga hubungan organisasi dengan pihak-pihak luar organisasi.

### 4. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi yang diturunkan dari teori karakteristik Robbins ( dalam fahmi, 2014 ) adalah :

- a. Inisiatif individual yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi.
- b. Toleransi terhadap tintakan beresiko yaitu sejauh mana para pegawai dianjurkan agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
- c. Arah yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan.
- d. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- e. Dukungan manajemen yaitu sejauhmana organisasi memberi dukungan dalam upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
- f. Kontrol yaitu adanya pengawasan yang dilakukan dalam organisasi terhadap perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.
- g. Identitas yaitu sejauh mana para anggota mengidentifikasikan dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
- h. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya didasarkan atas prestasi kerja pegawai.
- i. Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana parta pegawai didoraong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- j. Pola-pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Menurut Brown ( dalam wirawan, 2009 ) mengemukakan indikator budaya organisasi sebagai berikut : pelaksanaan norma, pelaksanaan nilai-nilai, kepercayaan dan filsafat, pelaksanaan kode etik, pelaksanaan seremoni, sejarah organisasi

Peneliti menggunakan sepuluh indikator yang diturunkan dari teori karakteristik Robbins ( dalam fahmi, 2014 ) sebagai acuan peneliti pada skala ukur budaya organisasi. Indikator tersebut meliputi : Inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, intelegensi, dukungan manajemen,

kontrol, indentitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik serta, pola-pola komunikasi. Indikator dari Robbins (dalam fahmi, 2014) tersebut lebih terperinci tentang budaya organisasi pada suatu organisasi.

## C. Kerangka Berfikir

Turnover intention atau secara singkat disebut sebagai keinginan untuk keluar dari perusahaan, dimana hal tersebut dapat dideteksi melalui beberapa indikasi antara lain bagaimana perkembangan absensi karyawan meningkat atau menurun, apakah ada tanda-tanda mulai malas bekerja, apakah terjadi peningkatan pelanggaran tata tertib kerja, apakah terjadi peningkatan protes terhadap atasan, dan apakah ada perilaku positif yang muncul pada karyawan tersebut karena justru karyawan yang ingin resign kerja menunjukkan perilaku kerja yang baik lebih dari biasanya. Menurut Mobley (2011) turnover intention adalah hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dimana dia bekerja namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata sedangkan menurut Siregar (2006) turnover Intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Turnover intention dipengaruhi oleh stres kerja dan lingkungan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah kerja, yaitu karateristik individual dan faktor lingkungan kerja. Dari beberapa faktor yang disebutkan siregar (2011) dapat diketahui bahwa lingkungan kerja sangat mempengaruhi terjadinya turnover intention pada sebuah perusahaan. Faktor lingkungan kerja yang kondusif tergantung bagaimana sebuah perusahaan menciptakan budaya organisasi yang baik.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu kebiasaan, tatanan, atau aturan yang berkembang dalam waktu yang lama antara karyawan dan atasan dalam suatu aktivitas kerja. Menurut Robbins (2011) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Sedangkan menurut Fahmi (2016) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Budaya organisasi diakatakan baik apabila budaya organisai dalam sebuah perusahaan sudah berjalan sesuai fungsi yang dimilikinya. Menurut Robbins (2009), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- 2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individu seseorang.
- 4. Budaya merupakan perekar sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan
- 5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Cara mengetahui perkembangan budaya organisasi dapat dilihat melalui beberapa indikasi yaitu tingkat inisiatif individual, pengarahan yang diberikan perusahaan, integrasi, dukungan perusahaan terhadap perkembangan karyawan sudah terorganisasi, dukungan managemen terhadap perkembangan karyawan apakah sering diadakan pelatihan, kontrol dari perusahaan terhadap kinerja karyawan, sistem imbalan yang diberikan, seperti uang lembur, bonus dan lainlain, pola komunikasi antara hierarki kewenangan dengan karyawan, bagaimana integritas/kejujuran berkembang dalam organisasi, komitmen antara perusahaan dan karyawan, dan ketulusan karyawan terhadap perusahaan dan sebaliknya. Hasil rekam penilaian berdasar indikator-indikator tersebut akan tergambar sebuah hubungan antara *turnover intention* dengan budaya organisasi.

## D. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan negatif antara budaya organisasi dengan *turnover intention* karyawan.