BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 01 Desember 2019 hingga 10 Desember 2019. Pengambilan data dilakukan dengan cara memberikan skala budaya organisasi dan skala *turnover intention* pada karyawan PT SKD divisi warehouse. Hasil pengambilan data yaang dilakukan mendapatkan subyek yang berjumlah 40 orang yang terdiri dari beberapa jabatan meliputi ; supervisor, team leader, admin dan *worker* yang masing- masing terdiri dari 25 subyek shif malam dan 15 subyek masuk pada shif pagi. Alasan peneliti memilih subyek penelitian pada divisi ini dikarenakan berdasarkan data *turnover* 2 tahun terakhir di divisi inilah yang banyak mengalami *turnover intention*. Kendala dari pengambilan data ini adalah terbatasnya waktu karena subyek yang bekerja diperusahaan ini dikenakan aturan kerja sistem shift.

Teknik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasi dan *turnover intention* adalah teknik *product moment* (parametrik). Berdasasarkan perhitungan melalui SPSS versi 22.0 *for windows* menunjukan korelasi rxy = -0,693 dengan nilai signifikan (p) = 0.000 (p < 0,001), maka dinyatakan bahwa ada korelasi negatif yang signifikan antara variabel budaya organisasi dengan variabel *turnover intention* karyawan PT. SKD divisi warehouse.

Tabel 10. Hasil Uji Korelasi *product moment*

	Budaya Organisasi (X)	*Turnover Intention (Y)*
Pearson Correlation	**1**	**-,693****
Sig. (2-tailed)		**,000**
N	**40**	**40**
Pearson Correlation	**-,693****	**1**
Sig. (2-tailed)	**,000**	
N	**40**	**40**

Sumber : SPSS versi 22.0 *for Windows*

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis peneltian yang menyatakan “ Terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *turnover intention* “ diterima. Hal ini dikarenakan hipotesis penelitian terbukti bahwa, ada

hubungan negatif antara variabel budaya organisasi dengan variabel *turnover intention.* Hal ini menandakan bahwa ada hubungan timbal balik antara variabel budaya organisasi dengan variabel *turnover intention*, yang artinya semakin tinggi nilai budaya organisasi suatu perusahaan maka semakin rendah tingkat *turnover intention* perusahaan tersebut, begitu pula sebaliknya.

B. Pembahasan

Hasil penelitian yang menunjukan bahwa ada hubungan negatif antara budaya organisasi dan *turnover intention*. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka semakin rendah *turnover intention* karyawan.

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.

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. Seda ngkan 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.

Mobley (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh faktor keorganisasian dan faktor individual. Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah kerja, yaitu karateristik individual dan faktor lingkungan kerja. Dari beberapa faktor yang disebutkan Mobley (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. Untuk mengukur tingkat *turnover intention* peneliti menggunakan idikator dari Mobley (2011) sebagai acuan dalam peneltian ini yang 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*). indikator tersebut menggambarkan, karyawan yang memiliki tanda-tanda terjadi *turnover intention pada suatu organisasi*.

Turnover intention yang terjadi dalamsuatu organisasi akan menimbulkan dampak yang negatif baagi organisasi tersebut. Sebab, apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa kerugian bagi organisasi seperti ;

1. Biaya penarikan karyawan. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian.
2. Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih
3. Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut.
4. Tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.
5. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.
6. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
7. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru.
8. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

Faslah (dalam Sari, 2014) menyatakan bahwa turnover yang cenderung tinggi akan menyebabkan kerugian yang meliputi, diantaranya :

1. Biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekruitmen.
2. Biaya tidak langsung misalnya biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru.
3. Kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran karyawan baru.

Senada dengan itu, Rousseau dalam (Wiratama & amp; Suana, 2015) menyatakan biaya langsung yang terkait dengan aktivitas rekruitmen, biaya pencarian dan biaya-biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan (biaya tidak langsung) muncul karena adanya *turnover*. Jadi sangatlah penting bagi suatu organisasi mencegah terjadinya *turnover intention* agar tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar lagi. Dalam hal ini peneliti berpendapat bahwa budaya organisasi mempunyai peran penting dalam menekan terjadinya *tunrover intention* pada organisasi atau perusahaan.

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 dikatakan baik apabila sebuah budaya organisasi dalam sebuah perusahaan sudah berjalan sebagaimana fungsinya, sebagaimana yang diungkapkan Robins (2009) bahwa fungsi budaya organisasi meliputi ; budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain, budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individu seseorang, budaya merupakan perekar sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan, budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Untuk mengukur budaya organisasi peniliti menggunakan sepuluh indikator yang diturunkan dari teori karakteristik Robbins (dalam fahmi, 2014) yang meliputi; Inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, intelegensi, dukungan manajemen, kontrol, indentitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik serta, pola-pola komunikasi.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menekan terjadinya *turnover intention.* Jika nilai budaya dalam sebuah organisasi tinggi maka tingkat *turnover intention* dalam perusahaan akan cenderung rendah. budaya organisasi yang tinggi bisa dikatakan dalam perusahaan tersebut tergolong memiliki budaya organisasi yang baik.

Secara empiric penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai kontribusi terhadap *turnover intention.* Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara budaya organisasi dengan *turnover intention.* Hal ini senada dengan penelitian dyah (2017) yang berjudul hubungan budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada PNS Surakarta yang menunjukka bahwa terdapat hubungan negative yang signifikan antara budaya organisasi dengan *turnover intention.* Serta mendukung penelitian rezky (2012) yang berjudul hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan turnover intention pada PT. XYZ yang menunjukka bahwa terdapat hubungan negative yang signifikan antara budaya organisasi dengan *turnover intention* pada PT XYZ, yang berarti semakin tinggi nilai budaya organisasi maka semakin rendah nilai *turnover intention* pada perusahaan tersebut. Hal ini menunjukan bahawa budaya organisasi membirikan peran yang sangat penting dalam menekan terjadinya *turnover intention.*

Turnover intention dipengaruhi banyak hal. Dan dalam kasus ini turnover yang terjadi pada PT. SKD memiliki hubungan yang negatif dengan budaya

organisasi pada perusahaan tersebut. Menurut Mobley (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk berpindah ditentukan oleh faktor keorganisasian (budaya organisasi) dan faktor individual.

Selain membuktikan bahwa hipotesis penelitian diterima, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa budaya organisai memberikan sumbangan efektif sebesar 48,1 % terhadap *tunover intention*. Berdasarkan nilai koefisienR^2pada hasil linearitas dapat diperoleh nilai R^2 = 0,481 yang berarti terdapat sumbangan efektif dari variabelbudaya organisasi terhadap *turover intention* 48,1%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat variabel-variabel lain yang mempengaruhi variabel *turnover intention* (Y) sebesar 51,9%. Variabel tersebut antara lain menurut Hussain Dan Afif (dalam Azizah 2012) bahwa komitmen organisasi adalah kunci dari faktor yang membuat seorang karyawan tetap bertahan dan bekerja pada suatu perusahaan dalam waktu yang lama.

Selain itu masih banyak faktor lain yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* seperti factor individual, sebagaimana yang dikemukakan Mobley (2011) faktor individual tersebut meliputi

1) Kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan ini dapat dikonsepsikan sebagai ketidaksesuaian antara apa yang dinilai oleh individu dengan apa yang disediakan oleh situasi.
2) 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 harapan-harapan 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.