

## **HUBUNGAN ANTARA IKLIM ORGANISASI DENGAN INTENSI *TURNOVER* PADA PEGAWAI PDAM TIRTA MOEDAL KOTA SEMARANG**

**Yoga Aji Nugraha, Anita Listiara**

Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro

*Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275*

yogaajinugraha7@gmail.com, listiara.anita@gmail.com

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Intensi *turnover* adalah keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan atau organisasi. Iklim organisasi adalah persepsi individu terhadap situasi lingkungan kerjanya, yang dilihat, diamati dan dirasakan oleh individu selaku anggota organisasi kemudian diberi makna oleh individu berdasarkan interpretasi mereka terhadap situasi lingkungan. Subjek penelitian 78 pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang didapatkan dengan teknik *cluster random sampling*. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah skala intensi *turnover* (25 aitem,  $\alpha = .884$ ) dan skala iklim organisasi (45 aitem,  $\alpha = .954$ ). Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan negatif yang signifikan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* ( $r = -.758$ ;  $p = .000$ ;  $p < 0,05$ ). Iklim organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 57,5% terhadap intensi *turnover*.

Kata Kunci: Intensi *Turnover*, Iklim Organisasi, Pegawai, PDAM, Kota Semarang

### **Abstract**

This study aims to determine the relationship between organizational climate with turnover intention on the employee PDAM Tirta Moedal Semarang City. Turnover intention is the individual's desire to leave the company or organization. Organizational climate is the individual's perception of his work environment, viewed, observed and perceived by individuals as members of the organization and then given meaning by individuals based on their interpretation of the environmental situation. The subject of research is 78 employees of PDAM Tirta Moedal Semarang City obtained with cluster random sampling technique. The measuring instruments used in this research are turnover intention scale (25 items,  $\alpha = .884$ ) and organizational climate scale (45 item,  $\alpha = .954$ ). data analysis method used in this research is simple regression analysis. The results showed that there was a significant negative relationship between organizational climate with turnover intention ( $r = -.758$ ;  $p = .000$ ;  $p < 0.05$ ). Organizational climate contributes 57.5% to turnover intentions.

Keyword: Turnover Intention, Organizational Climate, Employee, PDAM, Semarang City

### **PENDAHULUAN**

Berkembangnya pertumbuhan ekonomi dan dunia industri pada era globalisasi yang sedang dialami Indonesia seperti saat ini menjadikan beberapa perusahaan - perusahaan yang bergerak di bidang industri maupun non industri semakin ketat dalam bersaing. Banyak strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk terus meningkatkan dan mempertahankan bisnisnya. Salah satunya yaitu menciptakan sumber daya manusia yang handal. Sumber daya manusia yang handal dapat meningkatkan kualitas kinerja perusahaan sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian atau kompetensi yang memadai maka mustahil perusahaan mencapai tujuannya dengan maksimal (Samsudin, 2006).

Dunia industri maupun non industri di Indonesia maupun mancanegara banyak menerapkan berbagai cara dalam mengatur dan mengarahkan pegawainya agar menjadi lebih produktif dan berprestasi. Namun dalam keadaan tersebut, tidak dapat dipungkiri bahwa selalu ada kesenjangan antara keinginan pegawai dengan apa yang diharapkan suatu perusahaan. Situasi ini

dapat menyebabkan konflik yang akhirnya menjadi kerugian bagi perusahaan. Salah satunya adalah *turnover* pegawai atau pemutusan hubungan kerja pegawai. *Turnover* itu sendiri oleh Spector (2012), diartikan sebagai keluarnya karyawan atau pegawai dari sebuah organisasi. Dalam arti luas, *turnover* diartikan sebagai aliran karyawan atau pegawai yang masuk dan keluar perusahaan. Robbins (2006) menyatakan bahwa, *turnover* adalah berhentinya individu sebagai anggota sebuah organisasi yang disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan.

Namun pada dasarnya peristiwa *turnover* tersebut tidak terjadi seketika, melainkan melalui gejala-gejala berupa keinginan implisit pegawai untuk berpindah ke perusahaan lain. Keinginan implisit pegawai untuk berpindah, dikenal dengan istilah intensi *turnover*. Intensi adalah prediktor terbaik terjadinya perilaku seseorang, termasuk menentukan perilaku *turnover* (Martin & Roodt, 2008). Ketika *turnover* telah terjadi, hal ini dapat menyebabkan ketidakstabilan tenaga kerja dan peningkatan biaya untuk perekrutan pegawai baru, pengelolaan dan pengembangan pegawai (Jewel & Siegall, 2008).

Tuntutan perusahaan terhadap pegawai terkadang membuat perusahaan kurang memperhatikan kebutuhan dan keinginan pegawai, sehingga pegawai merasa tidak nyaman dan menjadi tidak loyal. Menurut Rivai (2009), intensi *turnover* dapat dipengaruhi oleh beberapa karakteristik, yaitu: beban kerja, lama kerja, dukungan sosial, dan kompensasi. Tadampali, dkk (2016) menyatakan bahwa salah satu faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka *turnover* pegawai adalah bagaimana perusahaan mengelola iklim organisasi yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja pegawai dan adanya upaya untuk mengelola sumber daya manusia yang baik dan berkesinambungan.

Iklim organisasi dapat digambarkan sebagai personalistik, yaitu apa yang penting bagi individu adalah cara mereka memahami organisasi dan bukan bagaimana yang lain menggambarkannya, oleh karena itu individu memahami organisasi dalam berbagai cara, tergantung pada situasi khusus mereka dan informasi yang tersedia. Ash (dalam Kusumaputeri, 2015) mendefinisikan konsep tersebut sebagai fenomena organisasi, artinya setiap organisasi memiliki iklim unik yang tidak hanya terdiri atas koleksi persepsi individu-individu.

Iklim organisasi mengacu pada peristiwa-peristiwa afektif yang mempengaruhi emosi individu dan perilaku dalam situasi memproses informasi. Wirawan (2007) menyatakan bahwa, iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Berdasarkan informasi data yang didapatkan dari PDAM Tirta Moedal Kota Semarang terhadap intensi *turnover* bahwa fenomena *turnover* pegawai masih sering terjadi. jumlah pegawai yang keluar pada periode Januari – Desember 2014 mencapai 19 pegawai atau tingkat *turnover* pegawainya mencapai 10,21% per tahun. Sementara standar perusahaan menetapkan tingkat *turnover* tidak lebih dari 3% per tahun.

PDAM Tirta Moedal Kota Semarang merupakan salah satu perusahaan besar Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Kota Semarang, tetapi pada kenyataannya tidak menjamin pegawainya untuk dapat bertahan di perusahaan. Berdasarkan penggalan data awal pada koordinator bagian kepegawaian dan litbang, pegawai yang keluar dari perusahaan tersebut terdiri dari pegawai kontrak dan pegawai tetap. Pegawai tersebut keluar karena berbagai macam alasan, karena telah mendapatkan pekerjaan yang lebih besar, alasan keluarga, dan juga alasan kematian.

Berdasarkan uraian, maka penulis bermaksud menguji hubungan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover*, dan menuangkannya dalam bentuk penelitian yang berjudul ubungan antara Iklim Organisasi dengan Intensi *Turnover* pada Pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang” dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* pada pegawai.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang sebagai subjek penelitian sebanyak 160 subjek. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *cluster random sampling*. Penelitian ini menggunakan 80 subjek untuk pelaksanaan uji coba skala dan 80 subjek untuk pelaksanaan pengambilan data dengan karakteristik subjek pegawai tetap dan telah bekerja minimal satu tahun di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Dua skala dipakai untuk pengumpulan data yaitu skala intensi *turnover* dan skala iklim organisasi. Skala iklim organisasi (45 aitem valid dengan  $\alpha = .954$ ) yang disusun berdasarkan dimensi-dimensi iklim organisasi yang dikemukakan oleh Stringer (dalam Wirawan, 2007) dan skala intensi *turnover* (25 aitem valid dengan  $\alpha = .884$ ) yang disusun berdasarkan penggabungan aspek intensi oleh Ajzen (2005) dan aspek *turnover* oleh Robbins (2007). Peneliti menggunakan teknik analisis regresi sederhana sebagai metode analisis data dan dibantu dengan aplikasi SPSS versi 20.0.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif dan signifikan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* dengan angka koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar  $-.758$  dengan  $p = .000$  ( $p < 0,05$ ). Koefisien korelasi yang bernilai negatif menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang, sedangkan taraf signifikansi sebesar  $p = .000$  menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan antara iklim organisasi dengan intensi *turnover*.

Nilai negatif pada koefisien korelasi menunjukkan bahwa semakin positif persepsi iklim organisasi di PDAM Kota Semarang maka akan semakin rendah intensi *turnover* pegawai. Begitu pula sebaliknya, semakin negatif persepsi iklim organisasi di PDAM Kota Semarang maka semakin tinggi intensi *turnover* pegawai. Hasil analisis regresi tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti yaitu terdapat hubungan negatif antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang dapat diterima.

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian, diketahui bahwa pegawai dengan intensi *turnover* yang rendah merasa bahwa pekerjaan yang dimilikinya sesuai dengan bidang yang dikuasai sehingga ia merasa puas dengan pekerjaannya. Hubungan yang baik dengan atasan dan sesama rekan kerja juga membuat pegawai merasa nyaman selama bekerja dan bertahan di perusahaan. Sesuai dengan aspek intensi *turnover* yang diungkapkan oleh Ajzen (2005) dan Robbins (2007).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang memiliki intensi *turnover* yang tergolong rendah. Hal tersebut dapat terjadi karena pegawai memiliki keyakinan terhadap organisasinya secara baik serta mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas, keyakinan terhadap kemampuannya dalam mengerjakan tugas dalam segala kondisi, berusaha semaksimal mungkin dalam mengerjakan setiap pekerjaan, merasa dihargai dalam mengerjakan tugas secara baik, memiliki perasaan saling percaya dan mendukung antar rekan kerja, dan yang paling penting merasa bangga dan loyal terhadap pencapaian tujuan organisasinya. Sesuai dengan aspek iklim organisasi yang diungkapkan Stringer (dalam Wirawan, 2007) yaitu struktur organisasi yang jelas, standar-standar pekerjaan, tanggung jawab, adanya penghargaan, adanya dukungan, komitmen.

Hasil penelitian ini memiliki perbedaan dengan data *turnover* pegawai yang didapatkan dari bagian kepegawaian PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Menurut keterangan dan data yang didapatkan dari koordinator bagian kepegawaian dan litbang (2017), perusahaan mengalami penurunan kinerja pada tahun-tahun sebelumnya, bahkan hampir setiap tahun selalu mendapatkan keluhan dalam hal pelayanan yang menyangkut SDM, hal ini disebabkan karena manajemen pada saat itu masih bermasalah dengan pergantian-pergantian kepemimpinan di berbagai bagian bahkan

membuat pelayanan kebutuhan air bersih pada saat itu sangat disoroti berbagai macam media yang dinilai belum begitu memuaskan oleh masyarakat Kota Semarang.

Data keluar pegawai yang didapatkan pada tahun 2014 juga turut menjelaskan bagaimana PDAM Kota Semarang masih mengalami permasalahan dalam hal mengelola SDM, sehingga masih terjadi intensi *turnover* yang tinggi dari target yang telah ditetapkan dalam satu tahun. Selain itu faktor internal dari pegawai sendiri seperti keluarnya karyawan karena permasalahan keluarga, karena kematian, dan mendapatkan pekerjaan yang lebih besar juga turut menjelaskan fenomena *turnover* tersebut. Saat ini, PDAM Kota Semarang terus melakukan evaluasi di bidang SDM terutama dalam pelayanannya kepada masyarakat sebagai konsumen, mengingat pengelolaan sumber daya manusia merupakan dasar untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini juga diikuti dengan beberapa program *outing* seperti CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam bentuk beberapa bantuan sosial ke masyarakat dan memberikan penghargaan atau *reward* kepada pegawai yang berprestasi, sehingga dengan program dan beberapa penghargaan kepada pegawai tersebut pegawai diharapkan akan mampu menjalankan dan mencapai visi dan misi perusahaan, semakin akrab dan terjalin kerjasama yang kompak serta semakin merasa dihargai dengan pekerjaannya di perusahaan. *Reward* atau penghargaan tersebut juga termasuk ke dalam hak pegawai yang diberikan kepada pegawai dengan ketentuan direksi perusahaan.

Kategorisasi intensi *turnover* menunjukkan bahwa 12,82% pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang melakukan intensi *turnover* dengan kategori sangat rendah, 84,61% melakukan intensi *turnover* dengan kategori rendah dan 2,56% melakukan intensi *turnover* dengan tinggi. Data tersebut membuktikan bahwa mayoritas pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang melakukan intensi *turnover* dengan kategori rendah. Kategorisasi dari data yang didapat menunjukkan 73,07% pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang memiliki persepsi positif iklim organisasi dan 17,94% memiliki persepsi sangat positif terhadap iklim organisasi. Kategorisasi tersebut menunjukkan tidak ada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang memiliki persepsi negatif terhadap iklim organisasinya.

Penelitian membuktikan bahwa iklim organisasi mempengaruhi intensi *turnover* dengan kontribusi 57,7%. Beberapa faktor lainnya yang mempengaruhi intensi *turnover* adalah *conscientiousness*, *pay*, dan *promotion* (Etnaningtyas, 2011). Faktor lain juga seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama kerja (Annisaa, 2015).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara iklim organisasi dengan intensi *turnover* pada pegawai PDAM Tirta Moedal Kota Semarang, yaitu apabila pegawai memiliki persepsi terhadap iklim organisasi positif, maka tingkat intensi *turnover* rendah. Terdapat saran yang diajukan, yaitu peneliti selanjutnya diharapkan dapat menganalisis faktor-faktor lain yang mempengaruhi intensi *turnover* dan dapat melakukan perbandingan-perbandingan terhadap intensi *turnover* diantaranya berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan usia. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih memperhatikan jenis pekerjaan dan juga beban kerja pada setiap perusahaan, mengingat tiap perusahaan memiliki beban kerja yang berbeda-beda.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality and behavior*. New York: Open University Press.

Annisaa, I. N. (2015). Faktor-faktor yang berhubungan dengan keinginan pindah kerja (*turnover intention*) perawat di rumah sakit sehat terpadu dd tahun 2014. *Skripsi*. Jakarta: Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

- Etnaningtyas, A. P. (2011). Faktor-faktor yang mempengaruhi intensi turnover pada karyawan PT. Alenatex Bandung. *Skripsi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Jewell, L. N. & Siegall, M. (2008). *Psikologi industri/organisasi modern*. Edisi 2. (terjemahan Pudjaatmaka). Jakarta: Arcan.
- Kusumaputri, E. S. (2015). *Komitmen pada perubahan organisasi (perubahan organisasi dalam perspektif islam dan psikologi)*. (ed. Ke-1). Cet. Ke-1. Yogyakarta: deepublish.
- Martin, A., & Roodt, G., (2008)., Perceptions of organizational commitment, job satifiscation and turnover intention in a post merger tertiary institution. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(1), 23-31. Diunduh dari <https://www.researchgate.net/publication>.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi: konsep, kontroversi dan aplikasi*. Edisi Kedelapan. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Robbins S. P., & Judge. (2007). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. (6th ed.). New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Tadampali, A. C. T., dkk. (2016). Pengaruh iklim organisasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Bank SulSelBar. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 35-46.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan iklim organisasi: Teori aplikasi dan penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.