

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia bisnis pada era globalisasi saat ini semakin ketat seiring dengan berjalannya waktu. Hal ini memaksa setiap perusahaan untuk memiliki keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk mencapai keunggulan dan daya saing tersebut, setiap perusahaan perlu memiliki sumber daya yang berkualitas. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif menjadi krusial bagi perusahaan di berbagai sektor, termasuk sektor edutainment yang berkembang pesat belakangan ini.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang edutainment di Indonesia adalah KidZania Surabaya, yang menjadi objek dalam penelitian ini. KidZania merupakan pusat edutainment yang menyajikan konsep pembelajaran interaktif berbasis role-play, di mana anak-anak dapat mencoba berbagai profesi dalam miniatur kota yang dirancang menyerupai dunia nyata. KidZania Surabaya termasuk dalam jaringan global KidZania dan telah menjadi destinasi populer di Jawa Timur sejak beroperasi.

Perusahaan edutainment di Surabaya, termasuk KidZania, umumnya mempekerjakan generasi muda sebagai pemandu edukasi maupun tim konten kreatif, sehingga membutuhkan kebijakan manajerial yang responsif dan

partisipatif dalam menciptakan suasana kerja yang sehat dan mendukung (Danurwinda et al., 2022). Dalam mendukung kegiatan operasionalnya, perusahaan ini mempekerjakan puluhan hingga ratusan karyawan muda dari berbagai latar belakang, seperti pemandu edukatif (Zupervisors), tim operasional, hingga konten kreator. Tingginya mobilitas serta karakteristik generasi muda yang mendominasi tenaga kerja di perusahaan ini menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga stabilitas SDM, termasuk dalam hal budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan keterampilan dalam mengelola hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan memainkan peran penting dalam perusahaan karena kinerjanya mempengaruhi jalannya operasional perusahaan. Oleh karena itu, Setiap perusahaan harus mengelola karyawan dengan baik agar mereka dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan organisasi. Sebaliknya, jika pengelolaan karyawan tidak optimal, maka mereka akan kehilangan motivasi dalam bekerja dan berpotensi mengundurkan diri atau mengalami *turnover* (Farhani dan Amalia, 2025).

Salah satu bentuk nyata dari permasalahan dalam pengelolaan SDM adalah munculnya *turnover intention* di kalangan karyawan. *Turnover intention* adalah kondisi di mana seorang karyawan memiliki niat atau kecenderungan untuk mencari posisi lain di organisasi yang berbeda. Kecenderungan ini menunjukkan keinginan karyawan untuk meninggalkan posisi mereka, yang menjadi tantangan signifikan bagi organisasi (alvaro et al., 2023). *Turnover intention* karyawan dapat dikenali melalui beberapa tanda, seperti meningkatnya absensi, menurunnya motivasi kerja, kecenderungan melanggar aturan perusahaan, keberanian

menentang atau mengkritik atasan, serta perubahan signifikan dalam perilaku positif yang berbeda dari biasanya. (Mahayasa et al., 2023)

KidZania Surabaya sebagai objek penelitian ini memiliki jumlah karyawan yang cukup besar dan sebagian besar berasal dari kalangan muda. Fenomena terkait *turnover* karyawan di perusahaan ini dapat dilihat dalam data berikut

Tabel 1. 1 Data *Turnover Intention* Karyawan tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Akhir
2022	110	34	22	122
2023	122	13	30	105
2024	105	25	23	107

Sumber: Perusahaan Edutainment di Surabaya

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan fluktuasi jumlah karyawan perusahaan edutainment di Surabaya selama tiga tahun terakhir, dengan tren *turnover* (keluar-masuk karyawan) yang cukup signifikan. Pada tahun 2023, tercatat angka tertinggi karyawan keluar yakni 30 orang, yang berdampak langsung terhadap penurunan jumlah akhir karyawan dari 122 menjadi 105. Meski pada tahun 2024 terdapat peningkatan rekrutmen (25 orang), jumlah karyawan keluar tetap tinggi (23 orang), mencerminkan adanya potensi tingginya *turnover intention* di kalangan karyawan. Fenomena ini mendukung urgensi penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada sektor edutainment yang menuntut stabilitas tenaga kerja kreatif dan loyalitas jangka panjang.

Selain data *turnover*, tingkat absensi juga dapat mencerminkan kecenderungan *turnover intention* karyawan. Berikut disajikan data absensi karyawan KidZania Surabaya selama tiga tahun terakhir:

Tabel 1. 2 Absensi Karyawan Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Izin	Sakit	Tanpa Keterangan	Total
2022	116	22	18	15	55
2023	114	24	14	20	58
2024	106	21	20	18	59

Sumber : Perusahaan Edutainment di Surabaya

Data pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa tingkat absensi mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2024, tercatat 59 kasus absensi, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya. Peningkatan ini mengindikasikan adanya ketidakpuasan atau permasalahan internal yang perlu ditelaah lebih lanjut. Hal ini sejalan dengan pendapat Putri dan Waskito (2022) yang menyatakan bahwa tingkat absensi yang semakin tinggi merupakan salah satu indikator dari *turnover intention*. Karyawan yang merasa tidak puas atau kurang terlibat dalam pekerjaan cenderung menunjukkan perilaku seperti sering izin atau tidak hadir tanpa keterangan.

Untuk memahami lebih dalam penyebab dari munculnya *turnover intention* tersebut, penting untuk meninjau berbagai faktor yang dapat memengaruhinya. Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kemampuan perusahaan atau pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta kepuasan kerja, yang juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Niat untuk berpindah kerja pada setiap individu umumnya didasarkan pada alasan yang serupa, namun terkadang keputusan untuk benar-benar keluar dari perusahaan hanya sebatas niat tanpa tindakan nyata. Oleh karena itu, perusahaan perlu

memahami dan memperhatikan kebutuhan serta keinginan karyawannya agar mereka tetap bertahan di organisasi tersebut (Atallah et al 2024).

Salah satu aspek penting yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan. Budaya organisasi perusahaan merupakan sekumpulan sifat, nilai, karakteristik, dan kebiasaan yang akan memberikan informasi kepada setiap individu di dalamnya mengenai cara mereka seharusnya menjalankan aktivitas sehari-hari di organisasi tersebut (wijaya, 2022). Penelitian oleh Hulfa Afidah (2022) menyatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial. Budaya organisasi yang mendukung dan sesuai dengan nilai-nilai karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat untuk berpindah kerja. Bagi generasi milenial, yang cenderung mencari lingkungan kerja yang sejalan dengan nilai pribadi dan memberikan kesempatan untuk berkembang, budaya organisasi yang positif sangat berperan dalam mempertahankan mereka di perusahaan. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak mendukung atau tidak relevan dengan harapan karyawan dapat meningkatkan *turnover intention*.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa budaya organisasi di KidZania Surabaya tercermin melalui nilai kepatuhan terhadap prosedur, orientasi pada standar pelayanan, serta kehati-hatian dalam pengambilan keputusan, yang membentuk norma berupa kedisiplinan dan keteraturan. Wawancara dengan beberapa karyawan mengindikasikan adanya perbedaan orientasi, di mana generasi muda cenderung mengharapkan ruang berinovasi, kebebasan berpendapat, serta kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Kesenjangan antara nilai dan norma yang berlaku dengan preferensi tersebut berpotensi menurunkan

kepuasan kerja dan meningkatkan turnover intention.

Rahmadani (2022) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang positif dan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dijalani. Kepuasan kerja tercapai ketika karyawan merasakan pencapaian tujuan kerja, penempatan yang tepat, perlakuan yang baik, serta lingkungan kerja yang mendukung. Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya akan lebih memprioritaskan tugas mereka daripada imbalan atau upah yang diterima. Mereka akan merasa puas jika balas jasa yang diterima sebanding dengan hasil kerja yang diberikan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Karundeng et al., 2024), dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, jika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka ia cenderung tidak memiliki niat untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Untuk mengetahui kondisi awal kepuasan kerja karyawan di KidZania Surabaya, peneliti melakukan pra-survei kepada 10 orang karyawan. Pra-survei ini disusun berdasarkan indikator kepuasan kerja dan diukur dengan skala Likert 1–5. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut ini.

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja Karyawan KidZania Surabaya

Pernyataan	Pilihan Jawaban					Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	
Saya merasa puas dengan kesempatan promosi dan jenjang karier	1	3	3	3	0	2.8
Saya merasa atasan memberikan arahan dan dukungan yang saya butuhkan	1	1	4	3	1	3.2
Pekerjaan saya memberi ruang untuk kreativitas dan inovasi	1	3	4	2	0	2.7

Sumber : diolah peneliti

Berdasarkan hasil pra-survei, ditemukan bahwa sebagian responden belum merasa sepenuhnya puas terhadap kesempatan promosi dan jenjang karier di perusahaan, dengan rata-rata skor 2,8. Dukungan dari atasan berada pada skor rata-rata 3,2 yang mengindikasikan adanya ruang untuk perbaikan, namun tidak tergolong rendah. Sementara itu, pernyataan terkait kesempatan untuk berinovasi dan berkegiatan memperoleh rata-rata skor 2,7, yang menunjukkan bahwa meskipun beberapa karyawan merasa cukup leluasa dalam bekerja, sebagian lainnya masih merasakan keterbatasan dalam menyalurkan ide-ide kreatif.

Hasil ini sejalan dengan wawancara yang dilakukan, di mana beberapa karyawan menyampaikan bahwa budaya organisasi di perusahaan ini belum

sepenuhnya mendukung karakteristik generasi muda yang cenderung ingin terlibat dalam inovasi dan pengambilan keputusan.

Penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, stres kerja, dan budaya organisasi secara terpisah. Namun, penelitian yang secara simultan menguji pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention masih terbatas, khususnya pada sektor edutainment yang memiliki karakteristik tenaga kerja berbeda dari sektor konvensional. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada sektor perbankan, manufaktur, maupun kesehatan, sedangkan penelitian pada sektor edutainment di Indonesia relatif jarang dilakukan. Hal ini menunjukkan adanya research gap yang perlu diisi melalui penelitian ini.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menguji secara empiris pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan edutainment di Surabaya. Kedua faktor tersebut dipilih karena dinilai memainkan peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan, terutama dalam lingkungan kerja kreatif dan dinamis yang membutuhkan stabilitas tenaga kerja untuk menjaga keberlanjutan program edukatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur seberapa besar pengaruh kedua variabel bebas terhadap variabel terikat. Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan.”

Judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada Perusahaan Edutainment di Surabaya”** ini dipilih peneliti karena mencerminkan fokus penelitian yang spesifik dan relevan

dengan fenomena aktual yang terjadi di lapangan, yakni tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan edutainment di Surabaya. Selain itu, dengan menyoroti dua faktor utama (budaya organisasi dan kepuasan kerja) yang lebih tajam dan aplikatif dalam pengembangan strategi manajemen SDM. Hal ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dan praktis melalui pengkajian isu yang relevan dan kontekstual, serta memberikan dasar empiris yang dapat dimanfaatkan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia guna menekan *turnover intention* secara efektif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan edutainment di Surabaya?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan edutainment di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian pada rumusan masalah diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan edutainment di Surabaya.
2. Mengetahui dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan edutainment di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi Perusahaan

- a. Memberikan informasi yang dapat dijadikan bahan evaluasi manajerial terkait kondisi budaya organisasi dan tingkat kepuasan kerja karyawan.
- b. Menjadi dasar bagi perusahaan untuk menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia guna menurunkan *turnover intention* dan meningkatkan retensi karyawan.

2. Manfaat bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin mengkaji lebih dalam mengenai hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.
- b. Menyediakan dasar empiris untuk mengembangkan model penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel baru seperti motivasi kerja, stres kerja, atau kepemimpinan.