

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan elemen penggerak utama untuk memberikan kontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi (Kassa, 2015). Aset atau modal terpenting bagi organisasi yang tidak mudah ditukar adalah sumber daya manusia (Gomes Mejia et.all, 2012). Sumber daya manusia adalah faktor dinamis yang mampu menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi (Senen, S.H., 2016).

Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam pencapaian tujuan tidak terlepas dari peran karyawan, memiliki tenaga kerja yang berkualitas adalah faktor pembeda utama bagi sebagian besar perusahaan (Regina, 2015). Karyawan bertalenta yang tetap bertahan dalam pekerjaannya merupakan hal penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Memelihara dan menjaga karyawan yang berkinerja baik untuk tetap dalam perusahaan menjadi prioritas utama (Ahmad, 2012). Kemampuan mempertahankan karyawan potensial akan menjadikan perusahaan lebih maju dan berkembang (Cho Dong Hwan, 2012).

Banyaknya karyawan yang meninggalkan perusahaan menjadi isu kontemporer dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di seluruh dunia, karena retensi karyawan merupakan komponen krusial bagi efektivitas organisasi (Agyeman, 2014)

Permasalahan tingkat retensi karyawan terjadi pada beberapa industri mulai dari perbankan (Likhitkar & Verma, 2015; Ahuja & Chaudhary, 2016), ritel (Verma & Likhitkar, 2015), manufaktur (Wanjiru, 2007; Sinha, 2012; Umamaheswari & Krishnan, 2015), pendidikan (Bhalla et al., 2016), mesin (Sinha, 2012), teknologi dan informasi (Kumar, 2014), telekomunikasi (Kwenin, 2013), dan farmasi (Suresh & Krishnaraj, 2015). Setiap perusahaan manufaktur memiliki tingkat retensi yang berbeda, hal ini disebabkan karena perbedaan penerapan jaminan kesejahteraan, standar gaji, dan kepuasan karyawan (Umamaheswari & Krishnan, 2015).

Sehingga perusahaan dituntut untuk memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan yang dapat meningkatkan retensi karyawan. Jika retensi karyawan suatu perusahaan buruk maka akan memperburuk keadaan karyawannya yang pada akhirnya dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan. Penurunan kepuasan kerja merupakan sikap dari karyawan yang tidak dapat merasakan hal-hal yang dapat membuat karyawan bertahan seperti kompensasi yang kurang terpenuhi ataupun sikap dari manajer ke karyawan yang kurang komunikatif (Wening, 2009).

Apabila program retensi memiliki kualitas yang baik dalam memperhatikan pendekatan yang efektif untuk memotivasi karyawan melalui pendekatan *reward* yang inovatif, maka akan mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi dari karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja

yang baik, meningkatkan kreativitas, dan partisipasi karyawan dalam kegiatan (Hasibuan, 2014).

Perusahaan juga dituntut untuk memperhatikan segala sesuatu yang berhubungan dengan apa saja yang menjadi hak dari karyawan. Karyawan yang merasa diperhatikan oleh perusahaan, kemungkinan besar keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari perusahaan akan semakin rendah. Apabila hak dari karyawan tidak dapat direalisasikan oleh perusahaan, karyawan bisa saja melakukan sesuatu yang dapat merugikan perusahaan dan menghambat proses pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu tindakan dari karyawan tersebut yang dapat mengakibatkan kerugian adalah perilaku karyawan yang memiliki keinginan untuk berhenti (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan untuk keluar.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Umamaheswari & Krishnan (2016) pada industri manufaktur, disimpulkan bahwa retensi karyawan relatif rendah ditandai dengan meningkatnya *turnover* karyawan, tetapi masih ada cara untuk memperbaikinya. Tingkat *turnover* adalah salah satu kriteria untuk mengukur stabilitas yang terjadi di industri dan dapat mencerminkan tinggi atau rendahnya retensi karyawan di perusahaan (Allen, 2008).

Menurut (Jennifer A, 2005) retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu tertentu. Jika karyawan tidak dapat menggunakan potensinya dengan penuh dan juga tidak dihargai atau didengar di dalam tempat mereka bekerja, maka mereka akan keluar karena stres dan frustrasi (Oladapo, 2014).

Menjaga tingginya retensi karyawan akan dapat meningkatkan efektifitas dan kinerja perusahaan karena dengan tingginya retensi, maka tentu saja turnover akan menjadi rendah (Yurika, 2011). Dengan rendahnya turnover, perusahaan akan menghemat biaya-biaya salah satunya adalah biaya seleksi dan rekrutmen. Sumarni (2011), menyatakan bahwa tingginya *employee retention* sangat dibutuhkan dalam hal meningkatkan kinerja karyawan. Jika dalam *employee retention* lemah, maka nantinya akan meningkatkan turnover yang kemungkinan secara negatif mempunyai efek terhadap kinerja dan efektifitas perusahaan. Menurut Fatima (2011), tingginya retensi karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan misi organisasi.

Beberapa riset gap dalam penelitian retensi adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1  
*Research Gap* terhadap Retensi Karyawan

No.	Variabel	Peneliti	Hasil
1.	Lingkungan Kerja	Ida Bagus Gede Swambawa Putra dan Agoes Ganessa Rahyuda (2016)	Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan di Green Villas Hotel Tuban Bali
		Rhacyella R. Rattu Maria V. J. Tielung (2018)	Work environment berpengaruh signifikan terhadap Employee retention
		Moh. Syaiful Anshori. (2018)	Tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Retensi karyawan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Timur
2.	Motivasi Kerja	Rifki Suwaji dan Rina Indra Sabella (2019)	Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Aerofood ACS Cabang kota Surabaya
		Parenda Rizkya Permata, Edy Rahardja (2016)	Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya.
		Pratiwi Natasiah, Santi Arafah (2019)	Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja

No.	Variabel	Peneliti	Hasil
			terhadap retensi karyawan pada Hotel Transit Syariah Medan
3.	Komitmen Organisasi	Ni Komang Astri Pramita Darmika Anak Agung Ayu Sriathi (2019)	Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan
		Parenda Rizky Permata, Edy Rahardja (2016)	Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya.
		Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana (2019)	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan beragam hasil penelitian yang berkaitan dengan retensi karyawan, hal ini menarik peneliti untuk mengkaji lebih dalam apa yang menjadi pengaruh retensi karyawan di tinjau dari 3 variabel diantaranya lingkungan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Alasan peneliti menggunakan obyek penelitian di PT. Rococo Furniture Indonesia karena merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang besar di daerah Jepara yang aktif kegiatan export furniture ke Asia.

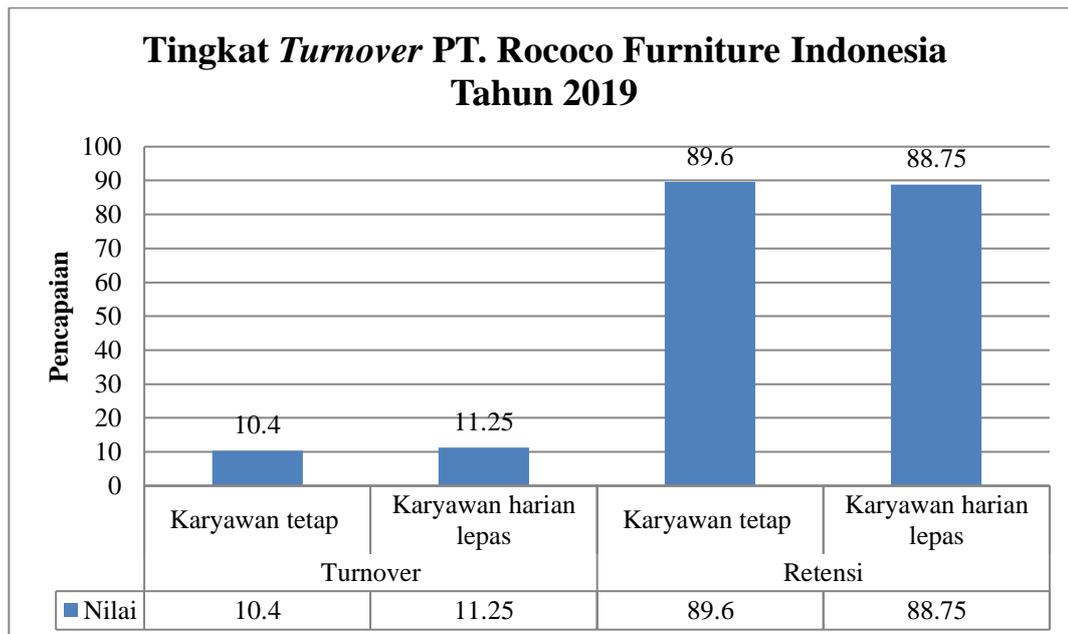
Tabel 1.2.  
Tingkat *Turnover* PT. Rococo Furniture Indonesia Tahun 2019

Bulan	Jumlah karyawan		Jumlah karyawan yang keluar		Turnover		Retensi	
	Tetap	Harian lepas	Tetap	Harian lepas	Tetap	Harian lepas	Tetap	Harian lepas
Januari	22	174	2	0	4.40	0.00	95.60	100.00
Februari	20	168	0	6	0.00	3.57	100.00	96.43
Maret	19	170	1	4	1.90	2.35	98.10	97.65
April	21	171	0	0	0.00	0.00	100.00	100.00
Mei	20	171	1	0	2.00	0.00	98.00	100.00
Juni	22	169	0	2	0.00	1.18	100.00	98.82

Bulan	Jumlah karyawan		Jumlah karyawan yang keluar		Turnover		Retensi	
	Tetap	Harian lepas	Tetap	Harian lepas	Tetap	Harian lepas	Tetap	Harian lepas
Juli	22	172	0	1	0.00	0.58	100.00	99.42
Agustus	22	170	0	2	0.00	1.18	100.00	98.82
September	21	172	1	0	2.10	0.00	97.90	100.00
Oktober	21	168	0	4	0.00	2.38	100.00	97.62
November	21	170	0	0	0.00	0.00	100.00	100.00
Desember	20	170	0	0	0.00	0.00	100.00	100.00
Jumlah			5	19	10.40	11.25	89.60	88.75

Sumber: data PT. Rococo Furniture Indonesia Tahun 2019

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan adanya permasalahan yang terjadi PT. Rococo Furniture Indonesia adalah tingginya tingkat turnover yang mencapai 10.40% untuk karyawan tetap dan 11.25% karyawan harian lepas dan hanya mampu mempertahankan karyawannya sebesar 89.60% karyawan tetap dan 88.75% karyawan harian lepas. Hal itu menunjukkan bahwa perusahaan kurang mampu mempertahankan karyawannya agar bisa lebih lama berada di dalam perusahaan. Tabel 1.2 memperlihatkan tingginya tingkat turnover yang di alami PT. Rococo Furniture Indonesia pada satu tahun terakhir. Hal ini dapat dilihat pada grafik 1.1 sebagai berikut:



Gambar 1.1

Grafik Tingkat *Turnover* PT. Rococo Furniture Indonesia Tahun 2019

## 1.2. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam suatu penelitian sangat penting karena luasnya masalah dan keterbatasan kemampuan peneliti. Pembatasan ruang lingkup ini dimaksudkan agar masalah yang diteliti dapat dianalisa secara seksama dengan dititikberatkan Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lokasi penelitian di PT. Rococo Furniture Indonesia, dengan menggunakan responden dari Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia”.
2. Luas lingkup variabel terikat yang diteliti adalah Retensi Karyawan dan variabel bebasnya adalah Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi.
3. Penelitian dilakukan pada tahun 2021.

### 1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, dapat diketahui turnover yang kemungkinan secara negatif mempunyai efek terhadap retensi karyawan dengan merujuk data yang ditampilkan dalam subbab sebelumnya. Kemudian berdasarkan kajian hasil penelitian terdahulu maka disusun pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia?

### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah arah atau sasaran yang ingin dicapai setelah kegiatan penelitian selesai dilaksanakan. Adapun tujuan penelitian ini dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia adalah:

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia.

## 1.5. Manfaat Penelitian

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat sebagai bahan membentuk konsep-konsep baru tentang sumber daya manusia (SDM) yang berdasarkan fakta khususnya yang berkaitan dengan perusahaan adalah sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai suatu karya ilmiah hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan dibidang manajemen SDM pada khususnya maupun masyarakat luas pada umumnya mengenai Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia
- b. Sebagai bahan acuan untuk mengadakan penelitian tentang masalah sumber daya manusia (SDM) dimasa mendatang.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan masukan pada perusahaan dalam hal mengatasi retensi karyawan yang diukur dari variabel Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi.

#### b. Bagi peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang upaya dari perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang memiliki potensi