

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi ini persaingan bisnis sangatlah ketat di dalam segala bidang. Perusahaan dituntut untuk tetap ikut dalam perkembangan zaman yang semakin maju baik dari alat yang digunakan maupun kebutuhan yang makin beragam yang dibutuhkan oleh pasar. Hal ini menuntut setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang ketat akan memacu setiap perusahaan untuk bisa mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian dalam aspek sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan, pada hakikatnya sumber daya manusia sebagai penggerak sebuah kegiatan dalam suatu perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, sumber daya lainnya akan menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dianggap krusial karena bisa berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan (Simamora, 2004). Semua bentuk sikap, keadaan, dan kondisi kerja dari suatu karyawan harus dijaga dengan harapan produktivitas dari karyawan bisa konsisten dengan baik bahkan mengalami peningkatan. Oleh karena itu keberhasilan perusahaan sangat bergantung dengan karyawannya.

Menurut Jennifer (2005: 2), retensi karyawan merupakan suatu cara yang digunakan oleh manajemen dalam mempertahankan karyawan yang kompeten agar bisa bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

Jika karyawan tidak bisa memaksimalkan potensinya dan juga tidak dihargai atau didengar di dalam tempat mereka bekerja, maka mereka akan keluar karena stres dan frustrasi (Oladapo, 2014).

Menurut Mathis & Jackson (2006), retensi karyawan didefinisikan sebagai upaya perusahaan dalam rangka mempertahankan karyawan potensial yang dimilikinya supaya tetap berada dalam perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Retensi karyawan penting karena ketika seseorang tetap bekerja dalam perusahaan maka ia akan menjadi sumber pengetahuan dan tidak membocorkan rahasia perusahaan.

Penelitian mengenai retensi karyawan erat kaitannya dengan fenomena *turnover* karyawan, yang diibaratkan seperti dua sisi mata uang. Jika karyawan senang dengan perusahaan tempat mereka bekerja, kecenderungan untuk bertahan pada perusahaan meningkat, maka saat itu *turnover* turun. *Turnover* karyawan merupakan keadaan di mana seseorang memiliki keinginan berhenti dari suatu perusahaan yang berdampak pada keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya (Azanza et al., 2015). *Turnover* yang tinggi adalah tolok ukur yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah mendasar yang dihadapi perusahaan. Perusahaan akan kehilangan keterampilan dan pengetahuan karyawan yang keluar. Agar rencana dan tujuan bisnis tetap berlanjut, maka perusahaan harus mengatur ulang sumber dayanya. Sementara untuk mendapatkan karyawan pengganti memakan waktu yang lama. Lebih jauh lagi, pekerjaan yang harus diselesaikan sebelum mendapatkan karyawan pengganti akan membutuhkan banyak usaha. Selain itu, dibutuhkan biaya yang besar seperti biaya perekrutan

kembali, wawancara, tes pelamar, biaya pelatihan serta biaya dari hilangnya produktivitas selama mencari karyawan pengganti (Mobley, dalam Amaeshi Uzoma Francis & By, 2014). *Turn over* yang tinggi juga dapat mempengaruhi *image*, citra, reputasi, kinerja dan keberlanjutan perusahaan (Azeez, 2017). Oleh karena itu, retensi karyawan dianggap lebih penting daripada mempekerjakan karyawan baru.

Terdapat berbagai macam faktor yang mampu mempengaruhi tingkat retensi karyawan, salah satunya adalah faktor kompensasi. Teori yang mendasari antara kompensasi dengan retensi karyawan yaitu Gardner *et al.*, (2004) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah pertimbangan untuk memotivasi karyawan untuk tetap berada di suatu organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2008) kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi lain. Kompensasi yang semakin baik akan berdampak pada tingkat retensi karyawan (Kadarisman, 2014). Hasibuan (2011: 118), menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu pendapatan dimana cara pemberiannya yang berupa barang, uang atau lain sebagainya yang akan didapat oleh karyawan sebagai suatu imbalan. Mudayen (2010), kompensasi yaitu imbalan atau balas jasa yang diberikan secara teratur oleh perusahaan baik berupa uang (financial) maupun bukan uang (non financial) kepada karyawan atas bantuan tenaga yang telah mereka berikan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal ini dikatakan bahwa penghargaan nyata yang diterima karyawan adalah dalam bentuk insentif, tunjangan dan gaji. Lubis (2015) menyatakan bahwa kompensasi

merupakan hal yang vital bagi karyawan adalah sebagai individu, karena upah merupakan suatu bentuk nilai yang diterima oleh karyawan atas kinerjanya yang diberikan untuk perusahaan. Kompensasi masih memiliki efek yang tinggi terhadap retensi karyawan di dalam suatu perusahaan karena dengan kompensasi yang cukup memuaskan, karyawan akan merasa bahwa perusahaan memperhatikan karyawan (Vicky, 2012). Berdasarkan hasil penelitian Ida Bagus Gede Swambawa Putra & Agoes Ganesha Rahyuda (2016) Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Retensi Karyawan sedangkan menurut penelitian David Mwakidimi Msengeti & Dr Joseph Obwogi (2015) Kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Retensi Karyawan. Dengan demikian adanya perbedaan hasil dari penelitian terdahulu.

Salah satu upaya dalam meningkatkan retensi karyawan adalah dengan pengembangan karir. Teori yang mendasari hubungan pengembangan karir dengan retensi karyawan adalah Moses (1999) yang menyatakan program pengembangan karir yang dijalankan perusahaan akan berdampak pada meningkatnya skill karyawan serta jenjang karir karyawan lebih tinggi sehingga retensi karyawan pada perusahaan akan meningkat. Ketika karir karyawan semakin tinggi maka akan berdampak semakin tingginya retensi karyawan (Moekijat, 2010). Pengembangan karir merupakan aspek penting yang tidak bisa dilupakan dalam memanager sumber daya manusia (Karyawan et al., 2011). Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Sudiro, 2011). Pengembangan karir memberikan kesempatan untuk pelatihan, promosi jabatan

dan pengembangan keterampilan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu organisasi (Meyer & Smith, 2000). Kwenin (2013) menyatakan bahwa organisasi yang memberikan pelatihan, fasilitas pendidikan kepada karyawan maka karyawan tersebut lebih berkomitmen dan setia kepada organisasi dan karyawan yang diberikan pendidikan serta pelatihan akan mampu dalam meningkatkan produksi pada perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian Kadek Elsa Osiana Dewi & I Gede Riana (2019) Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan sedangkan berdasarkan penelitian dari J Angela Alvina Warouw & S.L.H.V.J. Lopian (2015) Pengembangan Karir berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Retensi Karyawan. Dengan demikian adanya perbedaan hasil dari penelitian terdahulu.

Selain kompensasi dan pengembangan karir, Kepuasan kerja juga salah satu hal yang berkaitan dengan retensi karyawan. Teori yang mendasari hubungan kepuasan kerja dengan retensi karyawan yakni Mathis & Jackson (2006) yang menyatakan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat mempengaruhi pemikiran karyawan untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi, semakin puas karyawan dengan organisasi maka karyawan cenderung tetap bertahan di organisasi. Kepuasan pribadi, rasa pencapaian individu dan realisasi tujuan individu adalah faktor kepuasan yang meningkatkan retensi karyawan (Indrasari, 2017). Azeez (2017) mendefinisikan kepuasan kerja (job satisfaction) sebagai perasaan, respon, reaksi dan sikap karyawan atas berbagai aspek pekerjaan di perusahaan tempat ia bekerja. Kepuasan kerja memiliki keterkaitan dengan sejauh mana individu suka atau tidak menyukai pekerjaannya dan berbagai aspeknya.

Kepuasan kerja merepresentasikan evaluasi setiap orang dengan pekerjaannya dengan membandingkan antara apa yang diharapkan dari pekerjaan dan apa yang mereka dapatkan (Porter dalam Farooqui & Nagendra, 2014).

Pada hakikatnya karyawan akan merasa nyaman dan mempunyai komitmen yang tinggi untuk bekerja di perusahaan apabila mereka mendapatkan hak dari perusahaan sesuai dengan apa yang mereka inginkan. Berdasarkan hasil penelitian Alpen Ripaldi dkk (2017) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan sedangkan berdasarkan penelitian Wibawa Prasetya & Yoseph Stepanus Suryono (2014) kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap retensi karyawan. Dengan demikian adanya perbedaan hasil dari penelitian terdahulu.

Permasalahan terjadi hampir disetiap perusahaan atau organisasi yang ada di dunia dan tak terkecuali di PT Suk Sempurna Furindo, sebuah perusahaan yang ada di desa kecapi kecamatan tahunan kabupaten jepara. Perusahaan ini bergerak dibidang produk perlengkapan rumah tangga yang memproduksi barang seperti kursi, meja almari dan barang-barang furniture lainnya yang bahan dasarnya dari kayu yang diproduksi langsung dari perusahaan atau tempat tersebut. Sebagai perusahaan profit oriented tentunya PT Suk Sempurna Furindo bertujuan mendapatkan laba yang maksimal. Dalam upaya mewujudkan tujuan tersebut, retensi karyawan perlu diperhatikan agar dapat mencapai tujuan organisasi.

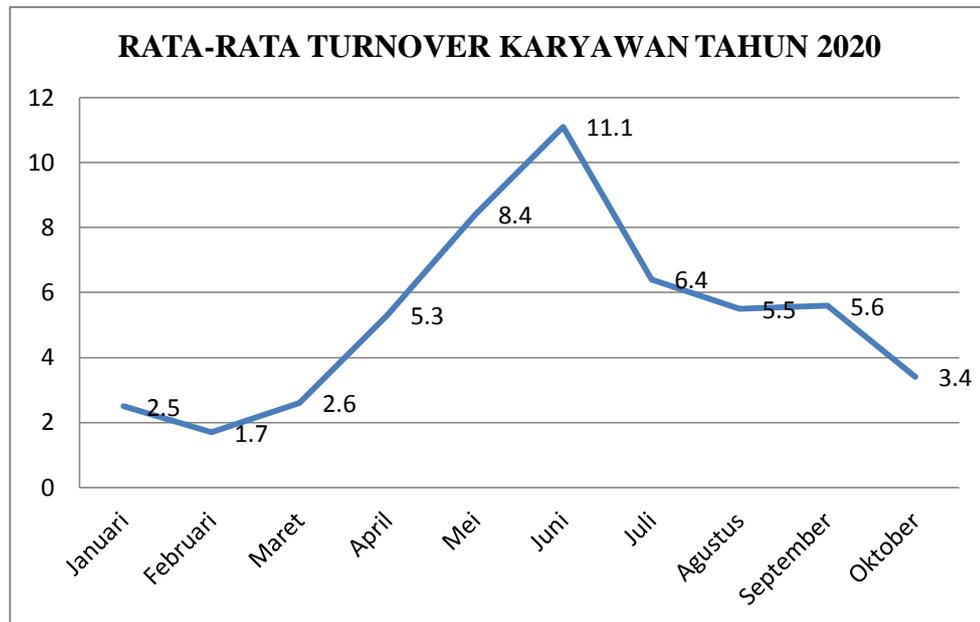
Samuel dan Chipunza (2009) menyatakan tujuan utama dari retensi ialah mencegah keluarnya karyawan yang mempunyai skill dari organisasi, karena bisa menimbulkan efek buruk pada produktivitas perusahaan. Sumarni (2011) juga

menyatakan bahwa semakin tinggi retensi karyawan sangat dibutuhkan dalam kaitannya peningkatan kinerja karyawan, jika retensi karyawan rendah maka akan berdampak tingginya turnover karyawan sehingga mempunyai dampak negatif terhadap kinerja dan efektivitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk memperhatikan segala sesuatu yang berhubungan dengan hak karyawan. Menurut Nurhidayati (2016) retensi karyawan dapat dilihat melalui data turnover perusahaan. Berikut data turnover karyawan PT Suk sempurna furnindo Tahun 2020 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan PT Suk Sempurna Furnindo Bulan Januari – Oktober 2020

No	Bulan	Awal	Masuk	Keluar	Akhir	Persentase (%)
1	Januari	120	2	3	119	2,5
2	Februari	119	1	2	118	1,7
3	Maret	118	2	3	117	2,6
4	April	117	0	6	111	5,3
5	Mei	111	2	9	104	8,4
6	Juni	104	2	11	95	11,1
7	Juli	95	3	6	92	6,4
8	Agustus	92	2	5	89	5,5
9	September	89	4	5	88	5,6
10	Oktober	88	3	3	88	3,4
Total			21	53		52,4

Sumber : HRD PT Suk Sempurna furnindo



Gambar 1.1
Rasio Rata-Rata Turnover Kayawan

Berdasarkan data pada tabel 1.1 gambar 1.1 menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan mengalami fluktuasi selama tahun 2020, mulai dari bulan januari sampai dengan oktober. retensi karyawan di indikasikan masih rendah, karena karyawan yang keluar juga lebih tinggi daripada karyawan yang masuk. Bisa dilihat bahwa karyawan yang masuk sebanyak 21 dan karyawan yang keluar sebanyak 53. Karyawan yang keluar paling banyak terjadi pada bulan juni yaitu sebanyak 11 orang. Tingkat turnover pada tahun 2020 selama bulan januari sampai oktober yaitu sebesar 52,4 %. Maka tingkat turnover dapat dikategorikan cukup tinggi, sehingga dapat di indikasikan bahwa retensi karyawan masih rendah. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan tingkat retensi karyawannya, agar tingkat turnover tidak tinggi.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas serta melihat situasi dan kondisi yang terjadi, peneliti tertarik untuk menjadikan PT Suk sempurna furnindo sebagai objek penelitian berkaitan dengan retensi karyawan dengan kompensasi, pengembangan karir, kepuasan kerja sebagai variabel bebas (independen).

1.2. Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini perlu adanya ruang lingkup penelitian agar permasalahan tidak melebar, maka pembahasan hanya dibatasi pada hal-hal berikut. Dalam hal ini ruang lingkup dan fokus permasalahan yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini variabel dependen (Y) yang akan diteliti adalah retensi karyawan
2. Variabel independen (X) yang digunakan adalah kompensasi (X1), pengembangan karir (X2), dan kepuasan kerja (X3).
3. Objek penelitian ini dilakukan di PT Suk Sempurna Furnindo
4. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2020

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di PT Suk Sempurna Furnindo mengenai rendahnya retensi karyawan, dengan demikian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo ?

3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah diatas, dapat dikemukakan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dalam penelitian ini diharapkan untuk dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak antara lain :

1.5.1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman, dan wawasan dalam penerapan ilmu metodologi penelitian terutama dalam bidang sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.

1.5.2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi gambaran kepada semua pihak secara langsung maupun tidak langsung, antara lain :

a. Bagi Peneliti

Sebagai referensi dan dapat memberikan manfaat khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan, mengembangkan kemampuan dan penguasaan teori yang berhubungan dengan upaya meningkatkan retensi karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi serta masukan untuk perusahaan dalam meningkatkan retensi karyawan dan membuat kebijakan secara tepat untuk mencapai tujuan perusahaan di PT Suk Sempurna Furnindo. Serta dapat dijadikan input bagi manajemen sumber daya manusia dan penegasan penentuan strategi pengelolaan sumber daya manusia terutama dalam mengatasi permasalahan yang ada diantaranya kaitannya dengan kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan dalam upaya untuk meningkatkan retensi karyawan PT Suk Sempurna Furnindo.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik retensi karyawan. Serta dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya dalam hal mendukung pelaksanaan program keilmuan metodologi penelitian khususnya dalam bidang sumber daya manusia.