

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien. Manajemen SDM melibatkan aktivitas pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi, manajemen kinerja, pengelolaan hubungan kerja, dan penghentian hubungan kerja. Tujuan utama dari manajemen SDM adalah memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, termotivasi, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Menurut Dessler (2013:85) dalam Budi & Ardana (2019) lebih jauh menyatakan bahwa berkembangnya suatu perusahaan tidak lepas dari dukungan pihak internal perusahaan salah satunya adalah berasal dari tata kelola SDM yang ada dalam suatu perusahaan.

Ada beberapa fenomena yang menarik terjadi pada dunia kerja saat ini, antara lain, fenomena pertama yaitu dengan semakin bertambahnya perusahaan di Indonesia menyebabkan perusahaan harus mampu mempertahankan tenaga kerjanya yang profesional dan produktif agar tidak tertarik untuk pindah keperusahaan lain. Fenomena kedua yaitu perhatian audit sumber daya manusia belum banyak dilakukan padahal sebagai aset terpenting perusahaan, sumber daya manusia haruslah dapat dikembangkan semaksimal mungkin. Fenomena ketiga

yaitu penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini akan menghambat usaha peningkatan produktivitas, karena kurangnya penguasaan karyawan akan bidang ilmu yang melatar belakangi pekerjaannya (Soedarsa et al., 2014).

Retensi karyawan mengacu pada upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpotensi tinggi agar tetap bekerja dalam perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lebih lama. Retensi karyawan menjadi penting karena kehilangan karyawan yang berharga dapat berdampak negatif pada produktivitas, keahlian, dan pengetahuan yang dimiliki oleh perusahaan.

Perusahaan dapat mempertahankan karyawan dengan mengetahui seberapa baik kinerja aplikasi karyawan dari waktu ke waktu. Jika karyawan merasa puas terhadap perusahaan yang memberikan apresiasi, kompensasi yang sesuai dan terus mengembangkan karir terhadap karyawannya atas pencapaiannya selama bekerja di perusahaan tersebut maka karyawanpun akan terus bertahan dan semakin mengembangkan karirnya terhadap perusahaan tersebut. Karyawan yang baik dan bertanggung jawab dalam mengimplementasikan kinerjanya terhadap perusahaan diartikan SDM karyawan tersebut sudah mencapai target perusahaan, hal tersebut semakin baik mengacu pada pengembangan karir, komitmen yang diterapkan oleh karyawan. Jika organisasi mampu memperhatikan hak-hak karyawannya dengan baik maka secara otomatis meningkatnya retensi pegawai sehingga hal ini dapat mencegah keinginan pegawainya untuk berpindah ke organisasi lain (Putra, 2018).

Menurut Tenney (2020) sebagian besar organisasi berusaha mempertahankan tingkat retensi yang tinggi dan untuk alasan yang baik. Biaya pergantian karyawan tinggi dan dapat berdampak negatif terhadap kinerja, produktivitas, dan profitabilitas organisasi. Namun, meskipun tingkat retensi karyawan yang tinggi memberikan banyak manfaat bagi organisasi, ada juga beberapa potensi kerugian yang tidak dipertimbangkan oleh banyak pemimpin. Kerugian dari retensi karyawan yang tinggi adalah karyawan yang tidak terlibat namun tetap menjalankan perannya, mengganggu produktivitas, menciptakan lingkungan kerja yang beracun, dan membuat karyawan yang baik menjauh. Retensi yang tinggi juga dapat menyebabkan kesulitan dalam menerapkan perubahan, berkurangnya inovasi, dan kurangnya keberagaman dan inklusi.

PT. Permata Karya Perdana bergerak dibidang sarana infrastruktur telekomunikasi dengan mendirikan dan mengoperasikan menara dan *micro cell pole* untuk disewakan kepada perusahaan operator telekomunikasi dengan perjanjian sewa jangka panjang. Perusahaan ini telah menjangkau pulau Jawa, Bali, dan Sumatera. Perusahaan ini memiliki karyawan lumayan banyak, maka dari itu sumber daya manusianya perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi yang tentu akan 3 berdampak pada komitmen organisasi dan retensi pegawai yang secara langsung pernah terjadi pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta (Sutrisno, 2016:3).

Berikut ini data terkait fenomena retensi pegawai, yang ditunjukkan oleh Tabel 1.1 tentang data mutasi Karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta periode 2021-2022 yaitu:

Tabel 1. 1

Data Mutasi Tahunan Karyawan pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta Periode 2021-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Mutasi Masuk	Persentase Mutasi Masuk	Jumlah Mutasi Keluar	Persentase Mutasi Keluar (%)
2021	48	3	6,2	7	14,5
2022	46	4	8,6	3	6,5
Total		7	14,8	7	21

Sumber: Finance & Treasury Department Head PT. Permata Karya Perdana di Kota

Jakarta, 2023 (diolah).

Untuk menghitung data di atas menggunakan rumus *turnover* sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah mutasi masuk}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

$$\frac{\text{Jumlah mutasi keluar}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

Total: Jumlah mutasi masuk 2021 + jumlah mutasi masuk 2022

Jumlah mutasi keluar 2021 + jumlah mutasi keluar 2022

Persentase mutasi keluar 2021 + persentase mutasi keluar 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat terkait mutasi Karyawan pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta periode 2021-2022 pada setiap tahunnya mengalami peningkatan sebesar 2,6% (mutasi karyawan masuk) dan penurunan sekitar 8% (mutasi karyawan keluar). Selain itu, di mana pada tahun 2021 mutasi

masuk karyawannya berjumlah 3 orang dengan persentase 6,2% sedangkan mutasi keluar karyawannya berjumlah 7 orang dengan persentase 14,5%. Berbeda halnya, pada tahun 2022 mutasi masuk karyawannya berjumlah 4 orang dengan persentase 8,6% sedangkan mutasi keluar karyawannya berjumlah 3 orang dengan persentase 6,5%.

Adapun pada tahun 2021-2022 terkait total persentase mutasi karyawan yang masuk lebih besar yaitu sebesar 14,8% dibandingkan dengan total persentase mutasi karyawan yang keluar yaitu sebesar 21%. Hal ini disebabkan faktor peluang karir perusahaan, yang terfokus pada kebijakan perusahaan dalam rangka meningkatkan karir karyawan. Namun, pada kenyataannya masih terdapat beberapa pegawainya meminta untuk dimutasikan keluar dengan alasan karena kurangnya dukungan perusahaan dalam upaya menunjang presentasi karir mereka misalnya dalam hal kenaikan pangkat karyawan. Berikut data pendukung terkait dengan jumlah kenaikan pangkat Karyawan pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta sebagai berikut:

Tabel 1. 2

Data Kenaikan Pangkat Karyawan pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta Periode 2021-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan yang naik pangkat	Pangkat	Kenaikan Pangkat	Persentase (%)
2021	48	3	Staf Keuangan & Perbendaharaan Kepala Departemen Pemasaran	Kepala Bagian Keuangan & Perbendaharaan Kepala Divisi Pemasaran	6,2

			Kepala Seksi Operasi & Pemeliharaan	Kepala Departemen Operasi & Pemeliharaan	
2022	46	2	Kepala Bagian Keuangan & Perbendaharaan Kepala Seksi Pelaksana Proyek.	Kepala Departemen Keuangan & Perbendaharaan Kepala Departemen Pelaksana Proyek.	4,3
Total		5			10,5

Sumber: Finance & Treasury Department Head PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta, 2023 (diolah).

Untuk menghitung data di atas menggunakan rumus sebagai berikut:

$$2021 \frac{\text{Jumlah karyawan yang naik pangkat}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

$$\frac{\text{Jumlah karyawan yang naik pangkat}}{\text{Jumlah karyawan}} \times 100$$

Total: Jumlah karyawan yang naik pangkat 2021 + jumlah mutasi masuk 2022

Jumlah karyawan yang naik pangkat 2021 + jumlah mutasi keluar 2022

Persentase 2021 + persentase 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 menjelaskan tentang Tingkat kenaikan pangkat Karyawan pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta periode 2021-2022 yang setiap tahunnya mengalami penurunan sebesar 1,8%. Selain itu, yang mana pada tahun 2021 karyawan yang naik pangkat berjumlah 3 orang dengan persentase sebesar 6,2%. Berbeda halnya, pada tahun 2022 jumlah karyawan yang naik pangkat sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 4,3%. Adapun pada tahun

2021-2022 terkait total jumlah kenaikan pangkat karyawan yaitu sebanyak 5 orang dengan persentase sebesar 10,5%.

Berdasarkan dari persentase di atas menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang naik pangkat masih relatif sedikit dan tahun berikutnya mengalami penurunan. Hal ini disebabkan Tingkat kemampuan karyawannya yang belum maksimal ditambah lagi terkait kebijakan yang berhubungan dengan kenaikan pangkat di mana kebijakannya memiliki kriteria khusus yang meliputi setiap karyawan harus memiliki pendidikan minimal S1, memiliki masa kerja minimal 4 tahun, serta memiliki penilaian kinerja yang baik selama 2 tahun terakhir. Jika karyawan telah memenuhi kriteria yang telah ditentukan sebelumnya maka mereka berhak naik pangkat.

Adapun jenis-jenis pangkat yang ada pada kantor ini mencakup Staf, Supervisor, Kepala Departemen, dan Kepala Divisi. Di samping itu, dari beberapa pangkat tersebut yang paling tinggi kedudukannya ialah Kepala Divisi hal ini dikarenakan tugasnya adalah mengembangkan strategi untuk mempromosikan produk. Kepala Divisi pemasaran pun memiliki tuntutan untuk bisa memuaskan keinginan pelanggan. Dengan begitu pelanggan menjadi loyal dan produk yang ditawarkan perusahaan bisa laku di pasaran. Selain itu, Kepala Divisi pemasaran juga bertanggung jawab untuk membangun citra perusahaan. Citra perusahaan ini merupakan salah satu aset penting yang harus dipelihara untuk menjamin keberlangsungan perusahaan. Dengan demikian dari kedua tabel yang telah disajikan di atas terkait data mutasi karyawan dan data kenaikan pangkat jelaslah

bahwa retensi karyawan pada PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta masih dikategorikan rendah sehingga perlu dilakukan peningkatan secara maksimal.

Dalam meningkatkan retensi karyawan, perusahaan harus memperhatikan faktor seperti penerapan kebijakan pengembangan terhadap karyawan, komitmen karyawan, karena kebijakan pengembangan tersebut dirasa dapat memberikan motivasi kerja terhadap karyawan (Elsa et al., 2019). Menurut Mathis dan Jackson (2006:128) retensi karyawan dipengaruhi oleh faktor pengembangan karir secara signifikan.

Pengembangan Karir merupakan aspek penting yang tidak boleh dilupakan dalam mengelola sumber daya manusia (Sari & Sinulingga, 2011). Perusahaan akan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengembangkan karirnya, sehingga karyawan bisa lebih mengembangkan kemampuan dan keahliannya untuk diimplementasikan kepada perusahaan, serta menjalankan tanggung jawab terhadap perusahaan tempat karyawan itu bekerja. Karena dalam pengembangan karir perusahaan harus menerapkan sumber daya manusia terlebih dahulu kepada karyawannya, agar kinerja karyawan tersebut berkembang dan perusahaan pun bisa mengapresiasi karyawan serta berpengaruh terhadap retensi karyawan.

Kompensasi memiliki efek yang tinggi terhadap retensi karyawan, karena dengan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan keahlian karyawan selama ia bekerja di perusahaan tersebut maka karyawanpun bisa bekerja secara konsisten dan menjalankan kewajibannya tanpa ada rasa keraguan dan penyesalan. Kompensasi juga adalah upaya perusahaan mempertahankan karyawannya termasuk karyawannya yang berkualitas tinggi untuk tetap tinggal

dan bekerja di perusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2014:118), menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu yang diberikan kepada karyawan sebagai timbal balik kontribusi yang mereka berikan yang berupa uang, barang atau imbalan lainnya.

Perusahaan harus memiliki budaya organisasi yang baik, karyawan yang bekerja juga memiliki komitmen organisasional yang tinggi untuk tetap bertahan di dalam perusahaan. Hal tersebut juga didorong oleh kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat baik sehingga karyawan mau bertahan untuk jangka waktu yang lama. Kompensasi yang diberikan selain gaji di atas UMR untuk mereka yang sudah bekerja selama 1 tahun, akan diberikan kompensasi kenaikan gaji setiap tahun. Selain gaji, bonus juga diberikan kepada karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Perusahaan juga memberikan tunjangan kesehatan dan tunjangan fasilitas agar karyawan mampu bekerja dengan maksimal demi mencapai tujuan perusahaan (Putu & Wayan, 2018).

Karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta memiliki keinginan bertahan yang tinggi juga dikarenakan mendapatkan kompensasi dari perusahaan, sehingga kompensasi tersebut mampu meningkatkan retensi karyawan. Astuti (2014), mengatakan bahwa komitmen afektif dapat dikatakan sebagai faktor penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan, serta semakin besar kompensasi maka akan semakin tinggi tingkat retensi karyawan.

Poerbaningtyas (2015) melakukan penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan karir mempengaruhi retensi karyawan, dimana artinya jika pengembangan karir meningkat maka retensi karyawan akan meningkat pula.

Menurut hasil penelitian Ngazo & Ratnawati (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, maka semakin baik lingkungan kerja non fisik dan kompensasi maka retensi karyawan meningkat. Menurut hasil penelitian Darmika & Sriathi (2019) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul: **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPENSASI, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN (Study terhadap PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan komitmen organisasional terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, dan komitmen terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta
4. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasional terhadap retensi karyawan PT. Permata Karya Perdana di Kota Jakarta

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian karya ilmiah ini diharapkan dapat memberi manfaat kegunaan secara praktis dan teoritis bagi pihak yang membaca:

1. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan bagi PT. Permata Karya Perdana untuk dapat dijadikan bahan masukan yang bermanfaat untuk mengetahui variabel-variabel mana yang mampu menunjang dan meningkatkan karir karyawan secara efektif dan efisien sehingga mampu memberikan keuntungan terhadap perusahaan.

2. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan yang bermanfaat bagi pembaca terutama jika akan melaksanakan penelitian lanjutan. Harapan lain demi terciptanya penelitian baru sebagai lanjutan teori dan referensi dimasa yang akan mendatang. Dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.