

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam suatu perusahaan visi dan misi yang telah ditetapkan bersama merupakan sumber utama dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Agar mampu memberikan hasil yang optimal dalam mewujudkan visi dan misi diperlukan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas yang dilakukan oleh perusahaan, yang merupakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia. Salah satu cara pengelolaan atau pengembangan kemampuan personil guna mewujudkan visi dan misi didalam organisasi. Sumber daya manusia dalam lingkup perusahaan berhubungan erat dengan karyawan. Karyawan adalah harta yang berharga yang dimiliki perusahaan, karena tanpa kehadiran mereka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sesuai visi dan misi. Agar produktivitas karyawan tetap terjaga dengan baik perusahaan harus mampu memperhatikan keadaan dan kondisi lingkungan kerja perusahaan. Maka dari itu, hak-hak yang berhubungan dengan karyawan dalam perusahaan perlu ditingkatkan guna menunjang proses produksi yang optimal.

CV Ayu Lestari yang terletak di Desa Negaradaha Kecamatan Bumiayu Kabupaten Brebes merupakan perusahaan produksi bulu mata palsu. Sudah tiga tahun perusahaan ini beroperasi di kota Bumiayu.

Perusahaan ini memperkerjakan para karyawan untuk menunjang produksi bulu mata palsu. Produksi bulu mata palsu ini akan di ekspor ke beberapa negara dan dijual ke berbagai daerah di Indonesia.

Fenomena yang sedang berkembang saat ini berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan salah satu karyawan di CV Ayu Lestari adalah kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawannya, hak-hak karyawan tidak sepenuhnya terpenuhi sehingga mengakibatkan kinerja karyawan kurang maksimal terhadap perusahaan yang berdampak pada perusahaan pada sektor kuantitas produk, kualitas standar produksi dan keuntungan yang diperoleh menurun dan dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tinggi. Selain itu pemeliharaan karyawan dalam perusahaan kurang diperhatikan sehingga memunculkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari alternatif pekerjaan yang lebih baik. Pemeliharaan karyawan yang kurang diperhatikan membuat karyawan dalam melakukan pekerjaan tidak optimal sehingga karyawan bekerja tidak sesuai target dan tujuan perusahaan. Selain pemeliharaan karyawan yang kurang diperhatikan, komitmen dari para karyawan juga rendah terhadap perusahaan dikarenakan tidak ada rasa kepedulian atau rasa saling memiliki terhadap perusahaan sehingga loyalitas mereka terhadap perusahaan rendah dan menyebabkan tingkat keluar masuk karyawan pada perusahaan tinggi. Rendahnya komitmen karyawan membuat perusahaan melakukan proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan untuk karyawan yang baru dikarenakan

banyak karyawan yang keluar dari perusahaan yang memiliki komitmen rendah. Tak hanya itu perusahaan juga mengalami penurunan profitabilitas akibat dari rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan dan tingginya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan ditambah lagi dengan pemeliharaan karyawan yang kurang baik yang dilakukan perusahaan.

Retensi atau pemeliharaan karyawan yang kurang menjadi salah satu penyebab utama dalam mempertahankan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Karyawan mempunyai keinginan untuk berpindah dari tempat kerja meningkat karena hak-hak mereka kurang diperhatikan. Menjaga tingginya pemeliharaan karyawan dapat meningkatkan efektifitas dan kinerja perusahaan karena jika pemeliharaan karyawan yang dilakukan perusahaan baik maka tingkat keluar masuk karyawan akan menjadi rendah (Yurika, 2011), begitu juga sebaliknya apabila program retensi karyawan buruk maka karyawan akan keluar dari perusahaan atau berpindah dari tempat kerja yang berdampak pada profitabilitas dan produktifitas perusahaan.

Retensi karyawan adalah kemampuan mempertahankan karyawan yang kompetitif dari perusahaan agar karyawan tetap setia terhadap perusahaan (Sumarni, 2011). Jika retensi karyawan buruk maka akan meningkatkan *turnover* yang tinggi yang akan berdampak pada kuantitas produk, kualitas standar produksi dan keuntungan yang didapat menurun. Ketika karyawan keluar dari perusahaan maka perusahaan akan

kehilangan kemampuan, pengalaman dan memori perusahaan. Bagi karyawan tingkat *turnover* yang tinggi akan berdampak pada moral karyawan, hubungan karyawan dan keamanan kerja. Selain itu biaya penggantian karyawan juga akan bertambah, hal ini berhubungan dengan biaya rekrutmen, seleksi dan pelatihan.

Ada hal yang mendasar mengapa retensi karyawan penting untuk diterapkan di perusahaan, yaitu tingginya biaya yang dikeluarkan jika tingkat keinginan keluar dari perusahaan meningkat. Hal ini disebabkan oleh tingginya biaya rekrutmen karyawan, tingginya biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan terhadap karyawan serta pendapatan akan menurun akibat dari menurunnya produktivitas. Ini berpengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu dibutuhkan program retensi karyawan yang tepat dan berkelanjutan, karena jika perusahaan tidak dapat mempertahankan karyawannya, maka dapat dikatakan perusahaan tersebut memiliki manajemen atau pengelolaan yang buruk dan perencanaan yang tidak matang dalam hal sumber daya manusia dan berdampak juga terhadap keinginan untuk berpindah tempat kerja dari setiap karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya oleh (Meilita, 2018) menyatakan bahwa semakin tinggi retensi karyawan maka keinginan untuk berpindah dari tempat kerja karyawan semakin rendah. Selain itu komitmen organisasional juga perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk menurunkan niat karyawan untuk berpindah dari tempat kerja.

Tingkat komitmen yang baik antara karyawan dengan perusahaan sangat dibutuhkan karena melalui komitmen tersebut maka akan terbentuk suasana kerja yang nyaman. Komitmen organisasional merupakan sudut pandang yang bersifat keperilakuan yang dapat diartikan sebagai tindakan yang terus dilakukan dengan aktivitas (Murty, 2012). Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan akan berdampak pada semakin tinggi pula kinerja karyawan tersebut. Hal tersebut memperlihatkan bahwa komitmen organisasional mempunyai arti bukan hanya sekedar loyalitas yang kaku, melainkan melibatkan hubungan aktif dan kemauan karyawan agar ikut andil pada perusahaan. Menurut Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sikap atau perilaku karyawan untuk menunjukkan komitmennya terhadap perusahaan dan merupakan proses yang berkelanjutan seorang karyawan dalam mengungkapkan kepeduliannya untuk kesuksesan perusahaan. Komitmen yang tinggi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan maka dapat dipastikan karyawan enggan pergi atau keluar dari perusahaan.

Keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan menjadi rendah jika mereka diperhatikan tingkat pemeliharaan karyawannya serta komitmennya, seperti memberikan pelatihan yang rutin terhadap karyawan agar karyawan tidak mudah merasa jenuh terhadap pekerjaannya. Jika seorang karyawan mempunyai komitmen yang tinggi, maka dampak positif akan diterima oleh perusahaan dengan meningkatnya produktifitas dan profitabilitas perusahaan (Desianty, 2005).

Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan menurunkan tingkat keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, karena hak-hak mereka sudah diperhatikan oleh perusahaan sehingga kinerja dalam perusahaan akan meningkat serta produktifitas dalam perusahaan juga akan meningkat. Tingkat perputaran yang rendah juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Turnover merupakan berhentinya atau keluarnya karyawan dari tempat ia bekerja. *Turnover* dalam lingkup dunia kerja merupakan hal yang biasa, tetapi apabila itu dibiarkan bisa menjadi masalah bagi perusahaan jika terjadi *turnover* yang tinggi. Perusahaan yang mempunyai tingkat *turnover* tinggi dapat mengakibatkan pembengkakan dalam pengeluaran biaya yang besar untuk kegiatan proses rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan baru, tentu hal ini akan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Pengeluaran biaya yang lebih akibat dari *turnover* yang tinggi akan merugikan perusahaan baik dari manajemen keuangan atau yang lainnya.

Tingkat *turnover* dimulai dengan keinginan untuk meninggalkan perusahaan oleh karyawan. Kemauan tersebut mulai terlihat pada saat karyawan bekerja pada perusahaan yang dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut (Mobley, 1978) menuturkan bahwa terdapat faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah karakter seseorang, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Andini (2006) yang menunjukkan

bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja, kepuasan gaji dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan (Lauren, 2017) yang menunjukkan bahwa faktor kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Namun demikian masih terdapat kesimpangsiuran antara retensi karyawan terhadap *turnover intention*, seperti penelitian yang dilakukan oleh (Sumarni, 2011) hipotesis yang menunjukkan terdapat pengaruh positif retensi karyawan terhadap *turnover intention* ditolak, sehingga peneliti perlu meneliti lebih lanjut tentang retensi karyawan terhadap *turnover intention*. Selain itu penelitian yang dilakukan (Sa'diyah dkk, 2011) tentang pengaruh *employee retention* dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja hasil menunjukkan terdapat pengaruh positif *turnover intention* terhadap kinerja, sehingga peneliti perlu meneliti lebih lanjut tentang *turnover intention* terhadap kinerja.

Penelitian ini merupakan modifikasi model dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sumarni, 2011) dan penelitian yang dilakukan oleh (Meilita, 2018). Dalam penelitian ini peneliti menambahkan variabel komitmen organisasional sebagai variabel independen.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka muncul rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah retensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja *turnover intention*?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?
3. Apakah *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah retensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah retensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi oleh *turnover intention*?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan dimediasi oleh *turnover intention*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menguji pengaruh retensi karyawan terhadap *turnover intention*
2. Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*
3. Menguji pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan

4. Menguji pengaruh retensi karyawan terhadap kinerja karyawan
5. Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
6. Menguji pengaruh retensi karyawan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh *turnover intention*
7. Menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dengan dimediasi oleh *turnover intention*

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan pengetahuan dan wawasan bagi peneliti, memperkuat penelitian terdahulu dan diharapkan mampu memberikan hasil pada pengembangan terhadap peraturan ataupun penelitian di bidang manajemen

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti

Menambah wawasan peneliti tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan retensi karyawan pada suatu perusahaan. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kemampuan dan ketrampilan berpikir dalam hal penyelesaian masalah sehingga bisa bermanfaat dimasa depan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan pertimbangan yang dapat digunakan perusahaan untuk mengurangi dan mengatasi masalah *turnover* karyawan.

c. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pembaca. Selain itu, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya

