

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan zaman pada saat ini menuntut kesempurnaan dalam mengelola perusahaan. Tentunya dalam mengelola perusahaan akan selalu berdampingan dengan peran sumber daya manusia. Setiap perusahaan selalu mengharapkan sumber daya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai sehingga perusahaan harus memiliki berbagai cara agar dapat menggali dan memanfaatkan potensi SDM yang dimiliki oleh karyawan (Dwiyanti et al., 2019). Dalam suatu perusahaan, upaya untuk menjaga kestabilan dalam melaksanakan operasionalnya dilakukan dengan pelaksanaan strategi terintegrasi atau sistem yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mengembangkan proses-proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan dan memanfaatkan orang-orang dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis saat ini dan masa depan didefinisikan sebagai retensi karyawan (Lockwood, 2007).

Retensi karyawan berhubungan erat terhadap manajemen sumber daya manusia, dikarenakan salah satu fungsi manajemen SDM yaitu memelihara loyalitas karyawan agar bekerja sampai dengan pensiun (Fachrurazi dkk, 2021). Istilah retensi terkait dengan istilah perputaran (*turnover*) yang berarti proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan perusahaan dan harus digantikan (Mathis dan Jackson, 2006). Perputaran secara sukarela atau karyawan meninggalkan lembaga karena keinginannya sendiri dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk

peluang karir, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan keluarga/pribadi. Menurut Sandhya dan Kumar (2011) retensi karyawan merupakan proses dimana karyawan didorong untuk bertahan dengan perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Karyawan yang telah berkontribusi lama bagi perusahaan dan telah mengenal perusahaan dengan baik menjadi SDM yang perlu diperhatikan dan dipertahankan oleh perusahaan.

Perusahaan dikatakan maju atau tidak berhasil tidak hanya dilihat dari besarnya laba yang diperoleh perusahaan, tetapi didukung oleh beberapa faktor lain, diantaranya faktor lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi retensi karyawan (Made & Astuti, 2019). Karyawan dapat merasakan lingkungan kerja non fisik melalui hubungan karyawan dengan atasan maupun sesama rekan kerja (Wursanto, 2009:269). Terdapat tiga jenis lingkungan kerja non fisik yang harus diperhatikan, yaitu perasaan aman karyawan, loyalitas karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik telah menjadi faktor yang efektif dari faktor lainnya dalam menjaga retensi karyawan karena jika karyawan memiliki pengalaman positif dari lingkungan kerja, menyebabkan karyawan bertahan lebih lama pada perusahaan (Astuti & Dewi, 2019). Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Irianto (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi terhadap retensi karyawan adalah adanya dukungan organisasi yang baik. Dukungan organisasi merupakan sebuah persepsi dari karyawan terhadap suatu organisasi, apakah organisasi peduli, mengerti dan menghargai kesejahteraan karyawan atau tidak (Paille dan Bourdeua, 2010).

Apabila suatu perusahaan ingin mempertahankan dan meningkatkan retensi karyawannya, maka perusahaan perlu meningkatkan dukungan organisasi (Cahyani, 2012). Dengan adanya dukungan organisasi maka karyawan menghargai dirinya sendiri dan berkontribusi dengan maksimal karena telah merasa didukung dari dalam organisasi. Jika perusahaan memberikan kompensasi untuk kinerja yang lebih baik dan memenuhi kebutuhan sosial dan emosional karyawan, maka akan menumbuhkan kepercayaan bahwa perusahaan menghargai kerja mereka dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh dukungan organisasi terhadap retensi karyawan menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan (Anis & Siti, 2022).

Faktor lain yang mempengaruhi retensi karyawan adalah adanya kepuasan kerja karyawan yang baik. Kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Menurut Hasibuan (2012:202) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang membuat karyawan merasa senang dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan. Menurut Wexly dan Yuki dalam Wilson Bangun (2012:327) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan generalisasi berbagai macam sikap terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapan karyawan terhadap pengalaman masa depan. Pekerjaan yang menyenangkan dilakukan oleh karyawan bisa dikatakan memberi kepuasan karyawan. Sebaliknya, jika pekerjaan tersebut kurang menyenangkan akan memberi ketidakpuasan karyawan.

Kepuasan-kepuasan tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Pekerjaan yang produktif merupakan salah satu yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan apa yang didapatkan maka karyawan akan bertahan di perusahaan dan mampu bekerja secara produktif (Ishak and Pratama, 2021). Karyawan akan merasa puas terhadap perusahaan jika karyawan mempunyai pengalaman yang positif di tempat kerja, sehingga karyawan akan lama bertahan dalam suatu perusahaan dan meningkatkan retensi karyawan (Muceke, 2012). Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Riani Prihatini Ishak dan Yuda Pratama (2021) yang menyatakan bawa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

Perusahaan tentunya harus dapat mempertahankan karyawan supaya tetap loyal dan nyaman ketika bekerja. Dalam penelitian ini, perusahaan yang diteliti oleh penulis adalah pada Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea. Dimana data yang ditunjukkan terhadap retensi karyawan menunjukkan penurunan terlihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1. 1
Data Keluar Masuk Karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea

No	Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Tingkat Turnover
1	2019	2	3	75	4
2	2020	1	5	71	7,04
3	2021	5	7	69	10,14
4	2022	5	4	70	5,71
5	2023	4	7	67	10,45

Sumber: Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan mengalami penurunan terutama pada tahun 2021 dan 2023 mencapai angka diatas 10% dengan tingkat

turnover 10,14 dan 10,45. Ridlo (2012) menyatakan bahwa pada umumnya tingkat *turnover* perusahaan tidak boleh melebihi 10% dalam periode satu tahun, dimana hal ini akan menjadikan kinerja perusahaan terganggu. Salah satu penurunan retensi karyawan disebabkan perusahaan memberikan target penjualan dan harus habis terjual dalam waktu yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan apabila target tidak terpenuhi maka sebagian karyawan merasa tidak puas dan kurang nyaman dalam perusahaan. Sebagian karyawan juga merasa komunikasi yang terjalin antar sesama pekerja dan atasan merasa belum berjalan dengan baik.

Kasyap dan Rangnekar (2014) menyatakan bahwa tingginya tingkat *turnover* pada suatu perusahaan menimbulkan kerugian dalam hal investasi di bidang SDM, untuk itu perusahaan harus bisa mempertahankan karyawan potensialnya agar tingkat retensi karyawan tetap tinggi. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Cecep selaku owner perusahaan menyebutkan bahwa setiap tahunnya selalu terjadi keluar masuk karyawan, terutama karyawan yang keluar paling banyak terjadi. Jika dilihat dari lingkungan kerja dalam Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea terjalin dengan cukup baik hubungan antar atasan maupun antar karyawan. Meskipun pastinya sering terjadi perbedaan pendapat maupun permasalahan yang terjadi. Dalam dukungan organisasi di Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea juga masih belum maksimal. Program yang dijalankan masih harus diperbaiki dan ditingkatkan lagi, misalnya dalam pemberian jaminan kesehatan hanya sebagian karyawan yang sudah memiliki Kartu Indonesia Sehat (KIS), masih ada karyawan yang belum memiliki kartu tersebut karena keterbatasan perusahaan. Dalam kepuasan kerja beberapa karyawan yang merasa kurang puas dengan apapun yang sudah dilakukan

perusahaan. Sebagian karyawan masih merasa kepuasan kerja yang diperoleh di perusahaan masih belum sesuai dengan harapan karyawan, terutama dalam fasilitas sarana dan prasarana dalam perusahaan masih belum cukup memadai dan membatasi dalam bekerja.

Upaya mempertahankan karyawan dengan memperhatikan lingkungan kerja, dukungan organisasi, dan kepuasan kerja yang baik sesuai dengan standar dan kebijakan perusahaan telah dilakukan. Tetapi, dilihat dari turnover yang terjadi penulis menduga bahwa terjadinya penurunan retensi karyawan tersebut secara tidak langsung dipengaruhi oleh lingkungan kerja, dukungan organisasi dan kepuasan kerja yang diperoleh belum sesuai dengan harapan-harapan karyawan. Oleh karena itu, pentingnya bagi perusahaan lebih memperhatikan lagi lingkungan kerjanya yang nyaman, dukungan organisasi yang baik dan kepuasan kerja yang lebih baik supaya dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Berdasarkan dari uraian diatas, penulis ingin mengetahui bagaimana Pengaruh lingkungan kerja non fisik, dukungan organisasi dan retensi karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai mediator. Penulis juga tertarik untuk melakukan penelitian dan hasilnya akan disajikan dalam karya tulis ilmiah (skripsi) dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian, maka dapat ditarik kesimpulan pokok permasalahan yang akan dianalisa sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan kerja non fisik, dukungan organisasi, retensi karyawan dan kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea.
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea.
3. Bagaimana pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea.
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea.
5. Bagaimana kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja non fisik dan dukungan organisasi terhadap retensi karyawan pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan identifikasi yaitu untuk mengetahui:

1. Lingkungan kerja non fisik, dukungan organisasi, retensi karyawan dan kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea;
2. Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea;
3. Pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea;
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea;

5. Pengaruh kepuasan kerja memediasi lingkungan kerja non fisik dan dukungan organisasi terhadap retensi karyawan pada karyawan Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan mafaat antara lain:

1. Bagi penulis

Setelah melakukan penelitian dan penulisan skripsi ini diharapkan penulis dapat menambah wawasan dan pengetahuan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memahami cara menelaahnya terutama di bidang faktor lingkungan kerja non fisik, dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.

2. Bagi Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea

Manfaat penelitian bagi perusahaan yaitu nantinya diharapkan dapat memberikan gambaran dan masukan untuk lebih memperhatikan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi retensi karyawan.

3. Bagi Pihak Kampus (Akademis)

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang bermanfaat bagi bidang pengetahuan, khususnya bagi bidang keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia serta menjadi bahan bacaan untuk perpustakaan Universitas Siliwangi.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan di Perusahaan Kerupuk Si Geboy Tea yang berlokasi di Jl.Sukalaya Barat Gg.Hegarsari 4 No.48 RT.001 RW.008, Argasari, Kec.Cihideung, Tasikmalaya, Jawa Barat 46122.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari Januari 2024 sampai dengan Juli 2024 (jadwal penelitian terlampir).