

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peran karyawan sangat penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan. Karyawan yang memiliki kompetensi dan komitmen tinggi berkontribusi terhadap efektivitas kerja serta pencapaian tujuan organisasi. Pada kenyataannya banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Persaingan antar perusahaan dan meningkatnya peluang karir di luar organisasi sering kali mendorong karyawan berpindah ke tempat kerja lain yang dianggap lebih sesuai dengan harapan karyawan. Tingginya mobilitas tenaga kerja menjadi tantangan dalam menjaga stabilitas dan efektivitas kerja perusahaan (1). Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan *turnover* masih sering terjadi, sehingga perusahaan perlu menerapkan strategi yang tepat untuk menekan tingkat *turnover*, salah satunya melalui peningkatan retensi karyawan, termasuk pada PT Alfath Corporation Indonesia yang juga menghadapi tantangan serupa.

PT Alfath Corporation Indonesia merupakan perusahaan jasa yang memiliki beberapa bidang layanan. Salah satu aktivitas operasional utama yang dikelola adalah pengelolaan berbagai hunian sewaan di Kota Malang dan Batu. Layanan ini mencakup penginapan jangka pendek, hunian harian, dan indekost yang tersebar di berbagai lokasi. Pada aktivitas operasionalnya, perusahaan berupaya mencapai target melalui optimalisasi potensi internal, sejalan dengan visi yang menekankan komitmen serta tekad dalam pengembangan layanan. PT Alfath Corporation Indonesia terus berkembang sebagai penyedia layanan hunian dengan memperluas cakupan dan meningkatkan kualitas operasionalnya. Perusahaan mengalami perkembangan dari sisi luar secara bisnis, tetapi secara internal masih menghadapi persoalan dalam mempertahankan karyawan, yang ditandai dengan meningkatnya *turnover*.

Tabel 1. 1 Data Karyawan Resign PT Alfath Corporation Indonesia 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase (Turnover %)	Persentase (Retensi %)
2022	46	2	6	11,53%	88,47%
2023	50	4	9	15,25%	84,75%
2024	58	7	15	20,54%	79,46%

Sumber : PT Alfath Corporation Indonesia, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.1, terlihat bahwa tingkat turnover karyawan di PT Alfath Corporation Indonesia mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022, tingkat turnover tercatat sebesar 11,53%, kemudian meningkat menjadi 15,25% pada tahun 2023, dan kembali meningkat pada tahun 2024 hingga mencapai 20,54%. Peningkatan tingkat turnover tersebut diikuti dengan penurunan persentase retensi karyawan, yang semula sebesar 88,47% pada tahun 2022 menurun menjadi 84,75% pada tahun 2023, dan kembali menurun menjadi 79,46% pada tahun 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan seiring dengan perkembangan dan peningkatan aktivitas operasional perusahaan.

Retensi karyawan merupakan kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan dan melanjutkan pekerjaannya di perusahaan (2). Retensi berperan penting dalam membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan. PT Alfath Corporation Indonesia berupaya mempertahankan karyawan melalui penerapan rancangan pekerjaan, pemberian penghargaan, penyediaan pengembangan karir, serta menciptakan hubungan kerja yang positif antar karyawan. Meskipun hal tersebut telah diterapkan efektivitasnya, namun belum begitu dirasakan oleh karyawan. Oleh karena itu, peneliti melakukan wawancara untuk memperoleh gambaran terkait retensi karyawan, dengan hasil pada tabel berikut :

Tabel 1. 2 Data Hasil Wawancara

Responden	Pertanyaan	Deskripsi Jawaban
R1	Apa saja upaya yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tidak berpindah keluar, dan bagaimana efektivitasnya menurut Anda?	Pembagian tugas sudah ada, tetapi dalam praktiknya masih ada karyawan yang mengerjakan lebih banyak pekerjaan dibandingkan yang lain
R2		Beberapa pekerjaan yang saya jalani belum sepenuhnya sesuai dengan kemampuan, sehingga membutuhkan waktu dan usaha lebih untuk menyelesaikannya
R3		Perusahaan memberikan penghargaan berupa finansial, namun penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tidak sesuai dengan hasil yang dikerjakan.
R4		Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah sesuai jobdesk, namun perusahaan tidak memberikan bentuk apresiasi reward yang setara dengan kinerja karyawan.

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Kondisi kerja di PT Alfath Corporation Indonesia menunjukkan bahwa upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawan belum sepenuhnya optimal. Sebagian karyawan masih merasakan bahwa rancangan pekerjaan, khususnya pembagian tugas yang belum sesuai dengan kemampuan karyawan dan pembagian jobdesk yang tidak merata antar karyawan. Selain itu, penghargaan atas kinerja karyawan yang diberikan PT Alfath Corporation Indonesia belum sesuai dengan hasil kerja karyawan. Penghargaan yang dimaksud tidak hanya berupa apresiasi non-finansial, tetapi juga mencakup gaji yang diterima karyawan. Keadaan ini menjadi dasar bagi PT Alfath Corporation Indonesia untuk lebih memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan. Diantaranya yaitu *work life balance* dan kepuasan kerja menjadi faktor penting yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan (3). Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada efektivitas kerja, tetapi mempengaruhi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Work life balance menggambarkan kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi agar tercapai kesejahteraan dan kepuasan kerja (4). Keseimbangan ini penting untuk menjaga kondisi fisik dan psikologis karyawan agar produktivitas tetap stabil. Namun, di PT Alfath Corporation Indonesia, keseimbangan antara waktu kerja dan kehidupan pribadi karyawan belum sepenuhnya terpenuhi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap lima karyawan, kondisi tersebut ditandai dengan pembagian tugas yang belum sepenuhnya sesuai dengan kapasitas kerja karyawan serta meningkatnya tuntutan pelayanan kepada pelanggan dalam memenuhi target kerja harian, dimana karyawan sering menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja formal yang telah ditetapkan perusahaan dalam pelaksanaan input data harian dan tingginya beban administratif yang harus diselesaikan. Situasi ini membatasi waktu istirahat dan waktu pribadi karyawan. Dengan kondisi tersebut, penting untuk melihat bukti empiris mengenai hubungan antara *work life balance* terhadap retensi karyawan.

Secara empiris pada penelitian Sindhuja & Sekar *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (5). Karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya cenderung memiliki loyalitas serta komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, sehingga menurunkan tingkat turnover. Namun, hasil penelitian lain oleh Mumu E *et. al* menyatakan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, karena keputusan karyawan untuk bertahan lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti work engagement dan persepsi dukungan organisasi (6). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian terkait pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan.

Selain *work life balance*, kepuasan kerja juga berperan penting dalam mendorong retensi karyawan (7). Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana karyawan merasakan kenyamanan, penghargaan, dan kebanggaan terhadap pekerjaan (8). Karyawan yang merasa puas cenderung

menunjukkan sikap positif terhadap tugas dan lingkungan kerja, serta berkomitmen untuk memberikan hasil terbaik bagi organisasi. Sebaliknya, tingkat kepuasan yang rendah dapat menimbulkan rasa jenuh, penurunan motivasi, dan keinginan untuk mencari peluang kerja di tempat lain (9). Kondisi tersebut tercermin di PT Alfath Corporation Indonesia berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap lima karyawan, di mana beberapa karyawan merasa gaji yang diterima masih berada di bawah Upah Minimum Regional (UMR) Kota Malang dan dirasa belum sebanding dengan beban serta tanggung jawab pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan adanya persepsi ketidakpuasan terhadap kompensasi yang diterima dan berpotensi memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dan melanjutkan pekerjaannya di perusahaan.

Secara empiris, penelitian Syafri *et al.* menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (10). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas dan komitmen tinggi terhadap organisasi, serta keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Namun, Hidayat *et al.* menemukan hasil yang berbeda, bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi dapat bervariasi tergantung pada kondisi organisasi, sistem penghargaan, dan persepsi individu terhadap lingkungan kerjanya(11).

Work life balance dan kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang erat dengan retensi karyawan. Secara simultan, keduanya berperan penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja di dalam organisasi. *Work life balance* berperan dalam menekan stres dan kelelahan yang muncul dari tuntutan pekerjaan, sedangkan kepuasan kerja mendorong komitmen serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Penelitian Herawaty *et al.* menunjukkan bahwa *work life balance* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan(3). Sementara itu, Adriano dan Callaghan menemukan hasil berbeda yang menunjukkan pengaruhnya

tidak signifikan (12). Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan di PT Alfath Corporation Indonesia.

Fenomena retensi karyawan di PT Alfath Corporation Indonesia menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja. Sebagai perusahaan jasa di Kota Malang, PT Alfath Corporation Indonesia dituntut untuk menjaga kualitas pelayanan serta memastikan kesiapan dan pengelolaan hunian sesuai dengan standar perusahaan. Pada periode tertentu, seperti *long weekend*, libur hari raya, serta libur Natal dan Tahun Baru. Tuntutan pekerjaan tersebut meningkat seiring dengan meningkatnya aktivitas pelayanan kepada pelanggan.

Kondisi tersebut sering kali menyebabkan ketidakseimbangan waktu (*time balance*) antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karena tingginya intensitas kerja dan beban tanggung jawab yang harus dijalankan karyawan. Selain itu, sebagian karyawan juga merasakan bahwa rancangan pekerjaan atau pembagian *job description* belum sepenuhnya berjalan secara proporsional. Kondisi kerja tersebut berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap kepuasan kerja, khususnya terkait gaji yang diterima, yang dinilai belum sepenuhnya sebanding dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan. Situasi ini berhubungan dengan kecenderungan karyawan dalam mempertimbangkan keberlanjutan bekerja di perusahaan.

Selain itu, peran *Work Life Balance* dan kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi retensi karyawan di PT Alfath Corporation Indonesia. Kondisi kerja yang dirasakan karyawan menunjukkan adanya tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi yang mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi belum sepenuhnya terpenuhi. Dalam kondisi tersebut, karyawan menginginkan pengaturan waktu kerja yang lebih fleksibel, kesempatan beristirahat yang cukup, serta dukungan terhadap kesejahteraan mental dan fisik agar dapat bekerja dengan optimal.

Dari sisi kepuasan kerja, karyawan menilai pekerjaannya berdasarkan pengalaman dan persepsinya terhadap lingkungan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari kenyamanan kerja, penghargaan yang diterima termasuk gaji, serta hubungan kerja yang terjalin di dalam organisasi. Ketika karyawan merasa pekerjaannya sesuai dengan harapan dan memperoleh dukungan yang memadai, tingkat kepuasan kerja akan meningkat dan berdampak pada keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan(8).

Dengan adanya fenomena tersebut serta ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memberikan pemahaman empiris mengenai pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan di sektor jasa. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana retensi karyawan, *work life balance* dan kepuasan kerja pada PT Alfath Corporation Indonesia?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap retensi karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan?
4. Apakah *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Retensi Karyawan.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mendeskripsikan retensi karyawan, *work life balance* dan kepuasan kerja pada PT Alfath Corporation Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Retensi Karyawan.

5. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan dan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pembaca untuk lebih memahami teori-teori yang berkaitan dengan sumber daya manusia, terutama mengenai Retensi Karyawan, *Work Life Balance*, dan Kepuasan Kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber evaluasi yang bermanfaat bagi perusahaan dalam mempertimbangkan dan merencanakan strategi terkait retensi karyawan. Dengan memperhatikan keseimbangan kehidupan kerja dan kepuasan kerja yang dialami karyawan di perusahaan, perusahaan diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.