

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pilar utama sekaligus penggerak roda bagi sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia yang dimiliki oleh karena itu keberadaan sumber daya manusia atau karyawan adalah elemen penting yang harus diperhatikan dan dikelola dengan optimal agar dapat mewujudkan visi misi perusahaan. Adanya sumber daya manusia yaitu untuk mengelola dan mengembangkan kompetensi personalia agar dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya, sehingga perusahaan harus memahami betul siapa saja karyawan yang memiliki potensial dan bagaimana upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan tersebut.

Mempertahankan karyawan potensial sudah menjadi tugas utama perusahaan, oleh karenanya perusahaan harus mengakui bahwa retensi karyawan sudah bagian dari tantangan dalam sumber daya manusia. Retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang potensial dan menguntungkan bagi perusahaan (Yurika et al., 2017). Menurut Bagus et al., (2016) Retensi karyawan dapat dilihat melalui *turnover employee* atau perputaran keluar masuknya karyawan yang meninggalkan perusahaan atau karyawan yang harus digantikan. Perputaran karyawan bisa dilakukan secara sukarela atau terpaksa tergantung dari faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan itu sendiri, diantaranya adalah lingkungan kerja.

Menurut Putra dan Rahyuda (2016) lingkungan kerja adalah kondisi yang memberikan rasa aman dan nyaman ketika karyawan bekerja sehingga memungkinkan karyawan bekerja secara optimal. Sedangkan menurut Nitisemito (2016) lingkungan kerja merupakan keadaan atau sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan bertahan lebih lama karena lingkungan kerja secara langsung dapat membuat karyawan merasa nyaman atau tidak (Irsyad, 2011)

Pendapat lain datang dari Muceke (2012) mengatakan bahwa karyawan merasa puas dan mempertahankan komitmen ketika bekerja di lingkungan yang nyaman dan mendukung pekerjaannya sehingga karyawan akan bertahan lebih lama. Berdasarkan pendapat beberapa ahli dan hasil penelitian yang telah ada maka perusahaan harus merancang dengan baik bagaimana menciptakan ruang kerja yang aman, nyaman serta peralatan yang mendukung pekerjaannya. Oleh karena itu dalam mengelola retensi karyawan selain faktor lingkungan kerja maka perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan yang ada.

Kepuasan kerja merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dari sumber daya manusia, kepuasan kerja Menurut Kovach (1996), kepuasan kerja adalah keadaan yang menyenangkan bagi seseorang sebagai akibat telah sesuai nilai-nilai diri dengan pekerjaan bahkan telah diaplikasikan dengan baik. Kepuasan kerja yang rendah menimbulkan ketidakpuasan kerja. Dampak buruk dari ketidakpuasan kerja akan sangat merugikan perusahaan.

Karyawan akan melakukan hal-hal yang tidak sepatasnya dilakukan seperti: mogok kerja, ketidakhadiran karyawan, turunnya kinerja karyawan dan lain-lain. Selain itu ketidakpuasan kerja berdampak pada loyalitas karyawan, turnover karyawan akan tinggi. Hal ini tentu akan berdampak buruk kepada citra perusahaan.

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, namun salah satu faktor yang dominan adalah kepuasan kerja (Dilig-Ruiz et al., 2018; Tang et al., 2019). Kepuasan kerja sering dihubungkan dengan retensi karyawan dan intensi turnover karyawan. Banyak studi yang menjelaskan pengaruh dari kepuasan kerja terhadap retensi karyawan (Helbing, Teems, & Moultrie, 2020; Masum, 2016; Yarbrough et al., 2017). Kepuasan kerja merepresentasikan apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang karyawan, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (Umar, 2008).

Lingkungan kerja di PT PLN ULP Gilimanuk menerapkan lingkungan fisik dan non fisik seperti perusahaan lainnya. Lingkungan fisik dicerminkan atas fasilitas yang diberikan telah sesuai dengan kebutuhan karyawan seperti kenyamanan ruangan, fasilitas, dan keamanan kerja. Sedangkan lingkungan non fisik yang diterapkan yaitu seperti terjalin hubungan baik antara atasan bawahan maupun hubungan antar rekan kerja.

Hal itu sejalan dengan pendapat Rumada dan Mudiarta (2013) mengatakan bahwa lingkungan kerja kerja diartikan sebagai lingkungan yang ada di sekitar karyawan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja dapat berupa fasilitas, metode, hingga suasana didalam perusahaan dan semua itu dapat mempengaruhi kerja karyawan dalam menyelesaikan tanggungjawabnya. (Shidhaye, *et al.* 2011).

Kepuasan kerja di PT PLN ULP Gilimanuk terjadi ketika adanya penilaian kinerja dari atasan, yang mana hal tersebut menjadi tolak ukur untuk menilai kepuasan kerja karyawan dalam bidang tersebut untuk dapat memberikan bonus maupun tunjangan untuk karyawan. Pada umumnya, Tunjangan-tunjangan yang diberikan oleh perusahaan akan membuat karyawan menjadi lebih loyal terhadap perusahaan. Namun apabila tunjangan yang diterima karyawan tidak sesuai dengan beban kerja atau lebih rendah dari perusahaan pada umumnya, karyawan akan merasakan ketidakpuasan.

Hasil kerja karyawan selayaknya dihargai oleh atasannya. Penghargaan yang layak sesuai dengan kinerja karyawan yang baik akan menimbulkan kepuasan. Perasaan puas karena kinerjanya dihargai akan mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja kerja yang tinggi dibandingkan karyawan yang kinerjanya kurang dihargai, sehingga pihak perusahaan dapat menerapkan strategi dalam meretensi karyawan.

PT. PLN ULP Gilimanuk Bali adalah perusahaan dibidang sumber daya listrik yang berada di Provinsi Bali. PT. PLN ULP mempunyai tugas utama dalam memastikan ketersediaan pasokan listrik bagi pelanggan di

wilayah kerjanya. Hal ini meliputi distribusi listrik, pemeliharaan jaringan listrik, pemasangan baru, perbaikan, pemutusan maupun penyambungan kembali pasokan listrik, serta penagihan tagihan listrik.

Selain itu, PLN ULP juga bertanggung jawab atas penanganan keluhan dan permintaan layanan pelanggan. Dalam menjalankan tugasnya, PLN ULP harus memastikan pelayanan yang prima dan berkualitas, serta memperhatikan aspek keamanan dan keselamatan dalam penggunaan listrik.

Secara umum, PLN ULP berperan penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan listrik, serta mendukung pembangunan ekonomi dan sosial di daerah-daerah yang dilayaninya. Saat melakukan pra penelitian, peneliti melakukan wawancara singkat dengan pimpinan perusahaan sehingga peneliti mendapatkan beberapa informasi sebagai data pendukung pada penelitian ini mengenai perputaran karyawan sejak tahun 2018-2021. Berikut data *turnover employee* PT. PLN ULP Gilimanuk Bali :

**Tabel. 1.1**  
**Retensi Karyawan PT. PLN ULP Gilimanuk Bali 2018 – 2021**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Turnover (%)	Retensi (%)
2019	65	2	7	11%	89%
2020	60	3	9	15%	85%
2021	54	1	5	9%	91%
2022	50	2	7	14%	86%

*Sumber : HRD PT. PLN. ULP Gilimanuk Bali. 2021*

Pada tabel diatas diketahui bahwa jumlah karyawan yang masuk setiap tahun jumlahnya tidak sama dengan jumlah karyawan yang keluar, dan retensi karyawan terendah yang dapat dipertahankan oleh perusahaan adalah pada tahun 2020 yaitu sebesar 85%. Menurut Pratiwi dan Sriathi (2017)

perputaran karyawan yang normal adalah 5-10% setiap tahunnya, sedangkan berdasarkan data perusahaan sejak tahun 2019 - 2020 perputaran karyawannya lebih dari 10%, sehingga retensi karyawan pada PT. PLN ULP Gilimanuk Bali masih terbilang cukup rendah.

Menurut Sumarni (2011), menyatakan bahwa tingginya employee retention sangat dibutuhkan dalam hal meningkatkan kinerja karyawan. Jika dalam employee retention lemah, maka nantinya akan meningkatkan turnover yang kemungkinan secara negatif mempunyai efek terhadap kinerja dan efektifitas perusahaan. Menurut Fatima (2011), tingginyaretensi karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan misi organisasi.

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan perusahaan peneliti menemukan faktor lingkungan kerja yang menjadi variabel dalam penelitian ini yakni dimana keterbatasan hubungan karyawan dan atasan di lapangan dapat menjadi fenomena yang umum. Hal ini dapat disebabkan oleh jarak fisik, kondisi lingkungan yang berisiko, atau keterbatasan teknologi komunikasi. Ketidakjelasan atau kegagalan hubungan dapat menyebabkan kesalahpahaman dan ketegangan antara karyawan dan atasan. Penting bagi organisasi untuk mengatasi fenomena ini dengan memperkuat komunikasi, membangun kerja tim yang efektif, dan menciptakan ikatan yang kuat antara karyawan dan atasan. Pendekatan seperti penggunaan teknologi komunikasi yang efektif, pelatihan interpersonal, dan program keterlibatan karyawan dapat membantu memperkuat hubungan di antara anggota tim di lapangan.

Kemudian dalam fenomena kepuasan kerja yang terjadi di PT. PLN ULP Gilimanuk Bali, dimana pada kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mengembangkan karier tidak semua karyawan merasakannya. Namun promosi juga dapat menawarkan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan posisi dan tanggung jawab dalam organisasi. Jika karyawan merasa bahwa promosi memberikan peluang karir yang baik, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan fenomena-fenomena yang terjadi pada karyawan dan mengelola proses promosi dengan transparansi, keadilan, dan berdasarkan kinerja yang objektif. Memberikan umpan balik yang jelas kepada karyawan tentang perkembangan mereka dan memberikan kesempatan pengembangan karir yang adil dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja terkait promosi.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, diduga faktor yang mempengaruhi tingginya retensi karyawan karena kurangnya memperhatikan lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Sehingga atas fenomena tersebut, peneliti menganggap bahwa penelitian ini penting untuk dilakukan, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini yang berjudul **“Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada PT. PLN ULP Gilimanuk Bali”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini merumuskan masalah di PT. PLN ULP Gilimanuk Bali sebagai yaitu :

1. Bagaimana retensi karyawan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan?
4. Apakah lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan?
5. Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap retensi karyawan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yaitu :

1. Untuk mengetahui retensi karyawan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan
4. Untuk mengetahui lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.
5. Untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh terhadap retensi karyawan.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengimplementasikan ilmu yang telah didapatkan diperkuliahan dan juga hasil penelitian ini

diharapkan dapat menjadi tambahan sumber referensi untuk pengembangan peneliti selanjutnya yang relevan.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini memberikan informasi tambahan pada mengenai lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan, sehingga diharapkan membantu pihak perusahaan mengevaluasi bagaimana lingkungan yang membuat nyaman karyawan dalam bekerja dan memperhatikan kepuasan kerja yang diharapkan oleh setiap karyawan, serta memperhatikan retensi karyawan yang mungkin selama ini belum mendapat perhatian.

