

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Perkembangan perusahaan pada era globalisasi ini mengalami persaingan yang sangat ketat. Perusahaan harus mampu melakukan pemberdayaan karyawannya untuk memenuhi kesuksesan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam kesuksesan suatu perusahaan dengan dapat menjalankan fungsi serta tujuannya untuk pencapaian yang di inginkan oleh perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan aset yang berharga dalam perusahaan sebagai penggerak keseluruhan dalam perusahaan. Tenaga kerja atau sumber daya manusia dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan dan ikut berperan dalam menjalankan aktivitas perusahaan (1).

Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, keuntungan, maupun kelangsungan hidup organisasi tersebut. Permasalahan yang timbul ketika salah mengelola sumber daya manusia yaitu penurunan kinerja karyawan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada bagaimana kinerja karyawan, efisiensi, kejujuran, ketekunan, dan integritas. Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan, apabila kinerja yang ditampilkan karyawan rendah maka akan mengakibatkan perusahaan dalam mencapai tujuan menjadi terhambat (2).

Dalam dunia kerja modern, dinamika organisasi dan manajemen sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Perubahan lingkungan bisnis yang cepat,

persaingan global, serta perkembangan teknologi menuntut perusahaan untuk mampu beradaptasi dengan strategi yang tepat, termasuk dalam mengelola karyawan sebagai aset utama. Karyawan bukan hanya sekadar tenaga kerja, melainkan juga motor penggerak yang menentukan produktivitas, inovasi, dan daya saing perusahaan di tengah kompetisi yang semakin ketat.

Namun, di sisi lain masih banyak perusahaan yang menghadapi tantangan serius dalam menjaga stabilitas tenaga kerja. Fenomena tingginya tingkat turnover menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mempertimbangkan aspek gaji semata, tetapi juga faktor lain seperti lingkungan kerja, kesempatan pengembangan karier, kepemimpinan, dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Kondisi ini menuntut manajemen untuk merancang kebijakan yang mampu meningkatkan loyalitas sekaligus memberikan ruang bagi pengembangan diri karyawan.

Retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu tertentu. Jika karyawan tidak dapat menggunakan potensinya dengan penuh dan juga tidak dihargai atau didengar di dalam tempat mereka bekerja, maka mereka akan keluar karena stres dan frustrasi. Bagi perusahaan mempertahankan orang-orang yang berkompeten sangat penting karena mempertahankan karyawan lebih baik daripada mencari karyawan baru (3).

Selain itu, fenomena retensi karyawan menjadi isu strategis yang tidak bisa diabaikan. Banyak perusahaan kesulitan mempertahankan karyawan berkompeten akibat tingginya persaingan antar perusahaan, meningkatnya

mobilitas tenaga kerja, serta tuntutan generasi baru yang menginginkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tingkat retensi yang rendah tidak hanya berdampak pada meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga mengakibatkan hilangnya pengetahuan organisasi (organizational knowledge) yang berharga. Dengan demikian, retensi karyawan menjadi indikator penting bagi keberhasilan strategi manajemen sumber daya manusia, karena keberhasilan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas akan menentukan kesinambungan operasional sekaligus daya saing jangka panjang perusahaan.

Terdapat berbagai macam faktor yang mampu mempengaruhi tingkat retensi karyawan, salah satunya adalah faktor kompensasi. Kompensasi yang baik akan meningkatkan retensi karyawan di dalam suatu perusahaan. Kompensasi adalah suatu pendapatan dimana cara pemberiannya yang berupa barang, uang atau lain sebagainya yang akan didapat oleh karyawan sebagai suatu imbalan. Kompensasi yaitu imbalan atau balas jasa yang diberikan secara teratur oleh perusahaan baik berupa uang (financial) maupun bukan uang (non financial) kepada karyawan atas bantuan tenaga yang telah mereka berikan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan (4). Dalam hal ini dikatakan bahwa penghargaan nyata yang diterima karyawan adalah dalam bentuk insentif, tunjangan dan gaji. Kompensasi masih memiliki efek yang tinggi terhadap retensi karyawan di dalam suatu perusahaan karena dengan kompensasi yang cukup memuaskan, karyawan akan merasa bahwa perusahaan memperhatikan karyawan (5).

CV. Jenewa Jaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang

ekspedisi. Pemberian kompensasi pada karyawan CV. Jenewa Jaya meliputi kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi tersebut yakni gaji pokok, upah lembur, insentif (komisi dan bonus), THR, upah, bonus, dan komisi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan CV. Jenewa Jaya masih belum sesuai dengan standar pemerintahan setempat. CV Jenewa Jaya tidak memenuhi standar yang ditetapkan pemerintah, yang menyebabkan ketidakpuasan karyawan, penurunan motivasi, dan menurunnya kinerja. Jika dibandingkan dengan UMR Kota Balikpapan yang sebesar Rp3.000.000,- per bulan, gaji karyawan di perusahaan ini lebih rendah sekitar 11,3%, yakni Rp2.670.000,-. Ketimpangan ini berpotensi mengurangi kepuasan dan motivasi kerja, yang dapat berdampak negatif pada produktivitas karyawan. Oleh karena itu, menyebabkan karyawan pada perusahaan CV, Jenewa Jaya merasa tidak puas, motivasinya menurun, dan performanya menurun dalam bekerja.

Selain kompensasi, faktor lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi nyaman atau tidaknya karyawan untuk bertahan di sebuah organisasi. Lingkungan kerja yaitu keadaan atau sesuatu yang berada disekitar karyawan dan yang nantinya akan mempengaruhi karyawan tersebut di dalam menjalankan sebuah tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik, ruang kerja yang ramah dan aman, peralatan yang baik dan komunikasi yang efektif, yang akan meningkatkan retensi karyawan (6). Lingkungan kerja mencakup suasana fisik serta non fisik di sekitar tempat kerja yang dapat memberikan rasa nyaman, sejahtera, dan aman bagi pekerja. Jika suasana kerja baik, maka akan membuat karyawan merasa lebih bahagia, lebih

berkomitmen terhadap perusahaan, dan kemungkinan besar akan bertahan lebih lama untuk bekerja di perusahaan tersebut. Suasana dan kondisi lingkungan kerja pada CV. Jenewa Jaya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis masih dikatakan kurang nyaman sehingga sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan belum sepenuhnya menyediakan Alat Pelindung Diri (APD) serta pelatihan keselamatan untuk karyawan lapangan dan ruang kerja yang nyaman.

Bertahannya karyawan di dalam perusahaan untuk jangka waktu yang panjang juga didukung dengan adanya budaya organisasi yang baik pada suatu perusahaan. Dalam hal ini karyawan CV. Jenewa Jaya memiliki keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dari perusahaan, sehingga kompensasi tersebut mampu meningkatkan retensi karyawan. Sebagai bentuk keseriusan dalam mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan berpengalaman, CV. Jenewa Jaya telah melakukan berbagai upaya strategis dalam meningkatkan retensi karyawan. Beberapa langkah yang telah diimplementasikan antara lain adalah pemberian tunjangan kinerja, insentif lembur, fasilitas kesehatan, serta penghargaan bagi karyawan teladan. Selain itu, perusahaan juga menyediakan pelatihan dan pengembangan karier untuk meningkatkan kompetensi karyawan, sehingga mereka merasa memiliki kesempatan untuk tumbuh bersama perusahaan.

Dalam hal ini, meskipun CV. Jenewa Jaya telah berupaya memberikan kompensasi dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung demi meningkatkan retensi karyawan, namun pada praktiknya retensi yang diterapkan perusahaan tersebut belum sepenuhnya sejalan dengan standar

ketenagakerjaan yang ditetapkan oleh pemerintah. Beberapa aspek seperti kepastian status hubungan kerja, pemberian jaminan sosial ketenagakerjaan secara menyeluruh, serta jenjang karier yang jelas masih belum optimal diterapkan. Padahal, regulasi pemerintah melalui Undang-Undang Ketenagakerjaan dan kebijakan turunan lainnya telah mengatur pentingnya kepastian kerja, perlindungan karyawan, dan hak atas pengembangan karier sebagai bagian dari upaya menciptakan hubungan kerja yang berkelanjutan. Ketidaksesuaian ini dapat berdampak pada menurunnya loyalitas karyawan dan meningkatkan risiko turnover, terutama dari karyawan yang memiliki keterampilan dan kinerja tinggi.

Data yang diperoleh dari perusahaan terdapat sepuluh karyawan yang mengundurkan diri dengan alasan lingkungan kerja, kompensasi yang tidak memadai, dan beban kerja. Sepuluh karyawan tersebut terdiri dari tiga admin, tiga kurir dan empat driver. Data tersebut menyebutkan bahwa delapan dari sepuluh karyawan yang mengundurkan diri karena faktor lingkungan kerja dan kompensasi yang tidak memadai. Dua dari sepuluh karyawan mengundurkan diri karena beban kerja yang terlalu berat. Penelitian oleh Yulianti dan Susanty, menyebutkan bahwa kompensasi yang tidak kompetitif dan lingkungan kerja yang kurang mendukung memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Mereka menemukan bahwa semakin rendah kepuasan terhadap kompensasi dan kondisi kerja, semakin tinggi niat karyawan untuk resign.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam pada variabel kompensasi dan

lingkungan kerja, sehingga mengangkat judul penelitian “**Pengaruh Pemberian Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan CV. Jenewa Jaya**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di jelaskan diatas, maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompensasi, lingkungan kerja dan retensi karyawan pada CV Jenewa Jaya
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan?
4. Diantara kompensasi dan lingkungan kerja, variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap retensi karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kompensasi, lingkungan kerja dan retensi karyawan pada CV Jenewa Jaya
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan
4. Untuk mengetahui diantara kompensasi dan lingkungan kerja, variabel manakah yang paling dominan terhadap retensi karyawan

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan,

dan kajian peneliti lainnya khususnya para akademisi yang sedang menempuh pendidikan di perguruan tinggi sehingga dapat menambah referensi dan acuan konsep bagi para peneliti selanjutnya mengenai analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gagasan dan menambah literatur ilmiah bagi penelitian yang akan datang.

**2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berupa saran yang nantinya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan dan keputusan yang dapat diambil bagi perusahaan jasa.

