

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh keunggulan teknologi atau besarnya modal, melainkan pada kualitas dan stabilitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki. Secara teoritis, organisasi dituntut untuk mampu menjalankan strategi Retensi Karyawan yang efektif. Retensi merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan terbaiknya agar tetap loyal dan berkontribusi dalam jangka panjang. Hal ini krusial karena tingkat perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi secara teoritis dapat mengganggu stabilitas operasional, menurunkan produktivitas, serta meningkatkan beban biaya rekrutmen dan pelatihan ulang.

Rasionalitas antara topik penelitian ini dengan judul yang diangkat didasarkan pada argumen bahwa keputusan karyawan untuk bertahan dipengaruhi oleh determinan utama, yaitu Kompensasi dan Lingkungan Kerja. Kompensasi secara teoritis dipandang sebagai bentuk penghargaan yang memicu motivasi, sementara lingkungan kerja merupakan ekosistem fisik dan non-fisik yang menentukan kenyamanan karyawan. Namun, fakta empiris di lapangan seringkali menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*). Pada PT Jaya Abadi Solution, fenomena fluktuasi karyawan menjadi isu yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data internal perusahaan, tingkat *turnover* karyawan menunjukkan tren peningkatan yang cukup memprihatinkan, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1 Data *Turnover* Karyawan PT Jaya Abadi Solution (2021-2025)

Tahun	Jumlah karyawan (awal tahun)	Jumlah Karyawan keluar	Jumlah Karyawan masuk (Pengganti)	Jumlah Karyawan (Akhir Tahun)	Tingkat <i>Turnover</i> Per Tahun (%)
2021	130 orang	13 orang	17 orang	134 orang	10%
2022	134 orang	16 orang	15 orang	133 orang	12%
2023	133 orang	16 orang	23 orang	140 orang	12%
2024	140 orang	21 orang	20 orang	139 orang	15%
2025	139 orang	25 orang	21 orang	135 orang	18%

Persentase pada tabel di atas telah melampaui standar normal turnover tahunan pada industri yang idealnya berada di bawah 10% (Pratama & Suhariyanto, 2024). Fakta ini menunjukkan bahwa strategi retensi di PT Jaya Abadi Solution belum berjalan optimal.

Menghadapi situasi tersebut, pihak manajemen sebenarnya telah mengambil beberapa langkah antisipatif untuk menekan angka turnover dan meningkatkan employee engagement. Beberapa upaya yang telah dilakukan meliputi penyelenggaraan *family gathering* tahunan, pemilihan *Employee of the Month*, serta penyesuaian insentif kehadiran skala kecil. Namun, evaluasi internal menunjukkan bahwa langkah-langkah tersebut belum efektif menahan laju keluarnya karyawan. Hal ini sesuai juga bahwa, ketidakefektifan program-program tersebut disinyalir karena pendekatan yang dilakukan perusahaan bersifat seremonial dan belum menyentuh determinan utama retensi secara substansial, Hal ini sesuai juga bahwa keadilan kompensasi dan jaminan kenyamanan lingkungan kerja yang berkesinambungan (Wibowo & Kusuma, 2024).

Fakta ini menunjukkan bahwa strategi retensi di PT Jaya Abadi Solution belum berjalan optimal. Meskipun kebijakan kompensasi dan pengaturan lingkungan kerja telah diupayakan, nyatanya belum mampu menekan niat karyawan untuk berpindah kerja (*turnover intention*). Hal ini mengindikasikan adanya peran variabel lain yang belum tersentuh, yaitu *Employee Engagement* (keterikatan karyawan). Secara teoritis, keterikatan emosional dan intelektual karyawan terhadap pekerjaannya bertindak sebagai energi internal yang mengikat mereka pada organisasi. Tanpa adanya engagement, kompensasi yang tinggi sekalipun hanya akan menjadi alat transaksi jangka pendek yang tidak menjamin loyalitas jangka panjang.

Topik mengenai pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan memang telah banyak diteliti oleh para peneliti terdahulu. Akan tetapi, penelitian ini dilakukan untuk mengatasi keterbatasan pada hasil-hasil penelitian sebelumnya yang sering kali bias karena hanya berfokus pada pengujian hubungan langsung (*direct effect*) semata (Pradhana & Utama, 2023). Letak kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini bertumpu pada pengintegrasian variabel *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi (*intervening*) untuk menjelaskan mekanisme psikologis internal, mengenai bagaimana stimulus eksternal organisasi berupa kompensasi dan lingkungan kerja ditransformasikan menjadi bentuk respon komitmen bertahan oleh karyawan (Wibowo, 2023).

Selain itu, aspek metodologis dalam penelitian ini diperbarui dengan menerapkan analisis kuantitatif menggunakan bantuan aplikasi SmartPLS. Penggunaan SmartPLS dimaksudkan untuk memberikan akurasi estimasi yang

jauh lebih tinggi dan kokoh dalam menguji kompleksitas hubungan jalur berjenjang dan mediasi antar variabel tersebut, jika dibandingkan dengan metode analisis regresi linear konvensional yang mendominasi studi-studi terdahulu (Siregar, 2024).

Dengan demikian, penelitian ini tidak sekadar mereplikasi atau mengulang topik yang sudah ada, melainkan bertujuan untuk menghasilkan temuan yang lebih komprehensif melalui pendekatan mediasi dan metodologi yang lebih mutakhir. Data dan konklusi dari riset terdahulu akan diposisikan sebagai rujukan komparatif untuk menakar sejauh mana karakteristik fenomena yang terjadi pada PT Jaya Abadi Solution memiliki kesamaan atau perbedaan karakteristik. Melalui integrasi antara kajian teoritis yang kuat dan potret data faktual di lapangan, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi solusi strategis bagi jajaran manajemen PT Jaya Abadi Solution dalam memitigasi angka turnover melalui optimalisasi keterikatan karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalahnya adalah sebagai berikut.

1. Apakah Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada PT Jaya Abadi Solution?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Employee Engagement* pada PT Jaya Abadi Solution?
3. Apakah Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution?

4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution?
5. Apakah *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution?
6. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan secara signifikan pada PT Jaya Abadi Solution?
7. Apakah *Employee Engagement* memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan secara signifikan pada PT Jaya Abadi Solution?

1.3 Tujuan

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement* pada PT Jaya Abadi Solution.
2. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Employee Engagement* pada PT Jaya Abadi Solution.
3. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution.
4. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution.
5. Untuk menganalisis dan menguji pengaruh *Employee Engagement* terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution.
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan peran *Employee Engagement* dalam memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution.

7. Untuk menganalisis dan menjelaskan peran *Employee Engagement* dalam memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada PT Jaya Abadi Solution.

1.4 Manfaat

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat bagi lembaga

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis yang signifikan bagi manajemen PT Jaya Abadi Solution sebagai instrumen evaluasi strategis terhadap kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang telah diimplementasikan selama ini. Secara lebih mendalam, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi perusahaan dalam membedah sejauh mana efektivitas skema kompensasi yang diberikan, apakah sudah memenuhi asas keadilan dan kelayakan yang mampu memicu motivasi karyawan atau justru menjadi faktor pendorong munculnya niat untuk mencari peluang di organisasi lain. Selain itu, melalui analisis mengenai lingkungan kerja, perusahaan dapat memperoleh gambaran komprehensif mengenai kondisi fisik maupun psikologis di tempat kerja yang paling krusial dalam menciptakan kenyamanan serta interaksi sosial yang sehat antar karyawan. Dengan memahami peran *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi sebagaimana yang ditekankan dalam literatur bahwa keterikatan emosional, dedikasi, dan keterlibatan penuh adalah kunci loyalitas, perusahaan dapat merancang strategi retensi yang lebih integratif. Hal ini bertujuan agar perusahaan tidak hanya berfokus pada pemberian insentif materiil semata, namun juga mampu membangun energi,

antusiasme, dan kebanggaan karyawan terhadap pekerjaannya demi menekan angka turnover dan mengamankan aset intelektual organisasi dalam jangka panjang.

2. Manfaat bagi penulis

Bagi penulis, pengerjaan penelitian ini merupakan sebuah proses akademis yang sangat berharga untuk mengimplementasikan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dipelajari selama masa perkuliahan ke dalam analisis fenomena nyata yang kompleks di industri jasa. Proses ini menuntut penulis untuk mampu berpikir kritis, sistematis, dan teliti, mulai dari tahap identifikasi masalah hingga pengujian model penelitian menggunakan teknik analisis data yang mendalam. Penulis berkesempatan untuk membedah secara langsung mekanisme psikologis karyawan, seperti bagaimana dimensi keterikatan yang meliputi *vigor*, *dedication*, dan *absorption* dapat menjembatani kebijakan organisasi dengan keputusan untuk bertahan. Pengalaman melakukan investigasi ilmiah pada PT Jaya Abadi Solution ini tidak hanya meningkatkan literasi penulis mengenai perilaku organisasi dan sistem penghargaan, tetapi juga menjadi bekal intelektual dan profesionalisme yang sangat penting saat penulis memasuki dunia kerja di masa depan. Melalui penyusunan skripsi ini, penulis juga melatih kedisiplinan dan tanggung jawab dalam menyusun karya ilmiah yang berbobot, objektif, serta didukung oleh sumber rujukan yang jelas dan kredibel.

1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah dari penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada dua variabel independen, yaitu Kompensasi dan Lingkungan Kerja, terhadap variabel dependen yaitu Retensi Karyawan, dengan *Employee Engagement* sebagai variabel mediasi.
2. Objek penelitian dibatasi pada karyawan yang bekerja di PT Jaya Abadi Solution.
3. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan aktif di PT Jaya Abadi Solution yang memiliki masa kerja minimal satu tahun untuk menjamin persepsi yang matang terhadap variabel yang diteliti.
4. Analisis data dilakukan menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan explanatory research melalui bantuan perangkat lunak statistik untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel.
5. Penelitian ini tidak membahas faktor-faktor lain di luar Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan *Employee Engagement* yang mungkin juga berpengaruh terhadap Retensi Karyawan di perusahaan tersebut.

1.6 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Penggunaan metode kuantitatif ini dipilih karena penelitian ini berfokus pada pengujian hipotesis dan pengukuran data yang bersifat numerik untuk menghasilkan kesimpulan yang dapat digeneralisasikan

pada objek penelitian. Melalui pendekatan eksplanatori, peneliti bermaksud untuk membuktikan secara empiris hubungan kausalitas antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan, serta bagaimana peran *employee engagement* dalam memediasi hubungan tersebut pada PT Jaya Abadi Solution. Jenis penelitian ini selaras dengan tujuan untuk mencari penjelasan mendalam mengapa dan bagaimana fenomena retensi karyawan terjadi melalui mekanisme psikologis keterikatan karyawan.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini mengandalkan pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi karyawan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis statistik yang objektif guna menguji signifikansi hubungan antar variabel, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung (mediasi). Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS), yang mampu menguji model penelitian yang kompleks secara simultan. Dengan demikian, jenis penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat dan ilmiah mengenai dinamika manajemen sumber daya manusia yang terjadi di lingkungan PT Jaya Abadi Solution.