

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mempertahankan karyawan merupakan hal terpenting bagi perusahaan yang berfungsi sebagai jantung dan punggung kemajuan perusahaan. Perkembangan globalisasi dalam perusahaan menjadikan retensi karyawan sebagai tantangan besar bagi manajer sumber daya manusia supaya bisa mempertahankan karyawan yang kompeten, Nurmalitasari (2021). Sumber daya manusia merupakan asset paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan harus diperhatikan dalam manajemen, karena mereka inilah yang bekerja membuat tujuan, mengadakan inovasi dan mencapai tujuan organisasi. Sumber daya inilah yang dapat membuat sumber daya lain dapat berjalan. Organisasi atau perusahaan tidak akan dapat memaksimalkan produksi dan laba tanpa adanya karyawan yang berkeahlian, berkompeten dan berdedikasi tinggi, Rumawas (2018). Tenaga kerja atau sumber daya manusia dapat mempengaruhi perkembangan perusahaan dan ikut berperan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, keuntungan, maupun kelangsungan hidup organisasi tersebut Rayadi (2017). 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, Ahmed (2018). Mempertahankan karyawan menjadi agenda yang semakin penting bagi masa depan perusahaan, Al-Sharafi *et al* (2018).

Selanjutnya tantangan di era globalisasi yang berbasis dengan teknologi dan pengetahuan yaitu pemenuhan kebutuhan tenaga kerja yang kompetitif bagi setiap perusahaan untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan kompetitif untuk mempertahankan karyawan yang terampil dan potensial, Nurmalitasri (2021). Tantangan tersebut adalah retensi karyawan, bagaimana perusahaan mengelola strategi untuk menjaga karyawan dalam organisasi dengan mengurangi niat karyawan untuk pergi Jacobs *et al* (2016). Karyawan dikatakan sebagai sumber daya manusia yang sangatlah penting, karena bagaimana pun canggihnya teknologi yang ada di zaman sekarang, karyawanlah yang menjadi pelaku utama dalam menjalankan teknologi itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia ini merupakan tuntutan yang tidak bisa ditawar karena setiap perusahaan akan selalu bersaing satu sama lain dalam mewujudkan tercapainya tujuan.

Pandangan seorang pengusaha, retensi karyawan adalah lamanya karyawan tinggal di perusahaan yang secara tidak langsung dapat disebut sebagai sikap karyawan terhadap perusahaan. Dalam penelitian terdahulu Delfi (2017) retensi karyawan atau erat kaitannya dengan *turnover intention*. Tinggi atau rendahnya retensi karyawan dideteksi dari adanya *turnover* pada setiap jangka waktu tertentu. Menurut Nurmalitasari *et al* (2021) retensi merupakan upaya mempertahankan tenaga kerja atau karyawan yang memiliki potensial dan telah memenuhi kualifikasi dari suatu perusahaan. Adapun pendapat lain mengenai retensi karyawan menurut Putra (2021) yaitu sebuah cara yang digunakan oleh bisnis untuk mempertahankan tenaga kerja terbaiknya, usaha ini lebih banyak dipilih dari pada melakukan perekrutan karyawan baru, sebab dalam merekrut

karyawan baru membutuhkan biaya dan waktu yang tidak sedikit. Retensi sendiri dapat dipengaruhi beberapa faktor antara lain kompensasi, stress kerja, budaya organisasi, keseimbangan kerja, kehidupan kerja, penghargaan, pengembangan karir, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Dengan demikian jika karyawan tidak dapat menggunakan potensinya dengan penuh dan juga tidak dihargai atau didengar ditempat mereka bekerja, maka mereka akan keluar karena stres dan frustrasi. Retensi karyawan merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi untuk tetap loyal terhadap perusahaan, Susilo (2016).

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh variabel kepuasan kerja, work life balance dan perkembangan karir terhadap retensi karyawan di PT PLN Icon Plus Cabang Kota Padang. Adapun menurut Handoko (2017) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Ketika karyawan memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya maka timbul rasa bertahan untuk lebih lama di perusahaan. Seorang karyawan pasti ingin memiliki kepuasan dalam pekerjaannya akan tetapi terkadang kepuasannya tidak dapat terpenuhi. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka karyawan tersebut akan bekerja dengan semaksimal mungkin. Kepuasan berkaitan dengan psikologis manusia, ketika karyawan merasa puas maka ia akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, dengan penuh komitmen dan tanggung jawab. Sebaliknya tanpa adanya kepuasan kerja yang dirasakan maka akan berdampak pada pencapaian kinerja karyawan yang rendah. Kepuasan kerja yang dirasakan serta keinginan yang tinggi untuk selalu melibatkan diri dalam

pekerjaan akan mengarah pada komitmen karyawan terhadap perusahaan dan akan berpengaruh pada kinerja yang maksimal yang dihasilkan oleh karyawan.

Icon Plus Cabang Kota Padang adalah anak perusahaan PLN (Persero) yang bergerak pada bidang penyediaan jaringan, jasa dan konten telekomunikasi, serta mendukung teknologi dan sistem informasi PLN (Persero) dan public. Icon Plus telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Negara/Kepala Badan Penanaman Modal dan Pembinaan Badan Usaha Milik Negara. No S-21/M-D8-PM-PBUMN/2000 tanggal 23 Agustus 2000, PT PLN Icon Plus memulai kegiatan komersialnya sejak tahun 2000 dan mempunyai *Network Operation Centre* yang berlokasi di Gandul-Cinere. PT PLN Icon Plus Cabang Kota Padang terletak di Jl.Dr.Wahidin No.8, Sawahan Tim. Kec.Padang Timur, Kota Padang Sumatra Barat 52171. Sejak tahun 2008, PT PLN Icon Plus secara konsisten dan bertahap melakukan ekspansi konektivitas jaringan telekomunikasi ke berbagai wilayah terpencil di Indonesia dengan memaksimalkan pendayagunaan hak jaringan ketenaga listrikan milik PT PLN (Persero), yaitu "*Right of Ways*" (RoW), yang memiliki cakupan wilayah diseluruh Indonesia. Sedangkan untuk kantor pusat PT PLN Icon Plus terletak di Pekanbaru Riau Jl. Seokarno-Hatta, Sidolmulyo Tim., Kec. Marpoyam Damai, Kota Pekanbaru, Riau.

Icon Plus Cabang Kota Padang bergerak pada penyediaan jaringan, jasa dan konten telekomunikasi. Adapun jumlah karyawan tetap PLN Icon Plus Cabang Kota Padang sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Karyawan Icon Plus Cabang Kota Padang
Tahun (2023-2024)

No	Jabatan	Jumlah	Status
		Karyawan Tetap	Karyawan
1	Bagian Sales	12	Kontrak
2	Bagian Ritel	18	Kontrak
3	Bagian Ritel	7	Tetap
4	Bagian Har	5	Kontrak
5	Bagian Har	18	Tetap
	Total	60	

Sumber : Icon Plus Cabang Kota Padang

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa Karyawan Icon Plus Cabang Kota Padang, jumlah karyawan bagian sales sebanyak 12 kontrak orang yang bekerja dibidang pemasaran. Sedangkan jumlah karyawan bagian ritel yaitu berjumlah 25 yang terdiri dari karyawan kontrak dan karyawan tetap bertanggung jawab pada update data para pelanggan yang terkadang sistem eror dan bagian perangkat internal dalam kantor, dan untuk karyawan bagian har 23 dan juga terdiri dari karyawan kontrak dan karyawan tetap ditugaskan untuk memantau manajemen asset dan memimpin proyek, memberikan pasokan dalam jasa maupun bahan perlengkapan serta menerima permasalahan eksternal jika terjadi komplek dari pelanggan dan sebagian terjun kelapangan untuk pemasangan wifi sehingga mereka dapat melayani komplek dari pelanggan.

Pratiwi (2017) menyatakan tujuan utama dari retensi adalah mencegah keluarnya karyawan yang memiliki keahlian dari organisasi, karena dapat memiliki efek buruk pada produktivitas perusahaan. Menurut Fatima (2019) Tingginya retensi karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan misi organisasi. Sedangkan menurut Sumarni (2018) juga menyatakan bahwa semakin tinggi retensi karyawan sangat dibutuhkan dalam kaitannya peningkatan kinerja karyawan, jika retensi karyawan rendah

maka akan meningkatkan pergantian karyawan sehingga mempunyai dampak negatif terhadap kinerja dan efektivitas perusahaan. Retensi karyawan dapat dilihat melalui data pergantian karyawan pada sebuah perusahaan atas inisiatif pribadi maupun keputusan dari manajemen internal. Berikut data karyawan Icon Plus Cabang Kota Padang yang keluar dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Data Karya wan Keluar Icon Plus Cabang Kota Padang
2020-2023

Tahun	Bulan	Karyawan Awal	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Karyawan Akhir
2020	Januari	65	1		64
2020	Maret	64	1		63
2020	September	63	1		62
2021	Juli	62		1	63
2022	Januari	63		1	64
2022	Desember	64	2		62
2023	Juli	62	1		61
2023	Agustus	61	1		60

Sumber : PT PLN Icon Plus Cabang Kota Padang, 2023

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan yang bekerja pada Icon Plus Cabang Kota Padang mereka menyatakan bahwa niat untuk bertahan didalam perusahaan masih terbilang tinggi. Rata-rata karyawan meninggalkan perusahaan karena alasan pribadi atau masa kontrak yang sudah habis, dan pekerjaan yang didapat tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Lebih banyak karyawan yang tetap bertahan didalam perusahaan karena gaji yang diberikan selain gaji diatas umr untuk mereka yang sudah bekerja selama 1 tahun, akan diberikan kompensasi kenaikan upah setiap tahun meskipun sering terlambat dalam memberikan kompensasi. Menurut Larasati (2018) menurunnya rasa puas dalam bekerja menjadi tindakan karyawan akan bertahan, misalnya dalam pencapaian tujuan pekerjaan yang tidak memuaskan maupun karakter atasan yang kurang dalam berkomunikasi. Selain itu masalah yang ditemukan berkaitan dengan

penurunan kepuasan kerja karyawan di Icon Plus adalah, hubungan dengan rekan kerja, perusahaan yang kurang memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan dan kecilnya peluang karir. Salah satu hal yang harus diperhatikan perusahaan diantaranya adalah adanya kepuasan dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan apa yang diperoleh dari organisasi, akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan.

Retensi karyawan juga dapat dipengaruhi oleh *work life balance*. Ketika perusahaan memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karyawan cenderung lebih puas dan termotivasi. Ini dapat mengurangi tingkat kelelahan dan stres, meningkatkan produktivitas, dan memperpanjang masa kerja karyawan dalam organisasi. Parthasarathy *et al* (2019) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan akan memberikan keuntungan dan meningkatkan efisiensi salah satunya yaitu retensi karyawan.

Berdasarkan hal tersebut fenomena yang kadang kala terjadi di Icon Plus adalah tuntutan kerja yang berlebihan. Karyawan yang terus-menerus dihadapkan pada beban kerja yang tinggi, termasuk tekanan deadline yang ketat dan ekspektasi yang tidak realistis, cenderung mengalami ketidak seimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan kurangnya waktu untuk beristirahat atau beraktivitas di luar pekerjaan. Perusahaan yang tidak memberikan opsi kerja fleksibel atau tidak mendukung kebijakan keseimbangan kerja dapat menyulitkan karyawan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Ini dapat mengurangi kepuasan karyawan dan akhirnya mempengaruhi tingkat retensi karyawan.

Menurut Pratiwi (2017) pengembangan karir memberikan kesempatan untuk promosi jabatan dalam suatu organisasi dan memberikan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan yang memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kerja mereka. karyawan yang merasa terhambat dalam perkembangan karir mereka cenderung mencari peluang diluar perusahaan. Ketika individu merasa bahwa tidak ada jalan yang jelas untuk pertumbuhan atau kenaikan pangkat di tempat kerja mereka, mereka mungkin kehilangan motivasi dan mencari peluang yang menawarkan kemajuan karir yang lebih jelas.

Sementara itu mengenai pengembangan karir pada Icon Plus adalah kurangnya program pengembangan karyawan yang efektif, dan tidak adanya rancana pengembangan karir yang jelas, sehingga mereka bekerja hanya bekerja dibagian itu saja dan karyawan merasa kebingungan ada tidaknya memiliki visibilitas tentang bagaimana mereka dapat merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka didalam perusahaan, Fenomena ini dapat menciptakan lingkungan dimana perusahaan kehilangan bakat berharga karena karyawan mencari peluang lebih baik ditempat lain yang menawarkan perkembangan karir yang lebih menarik. Menurut Georgi (2017) pengembangan karir menjadi salah satu strategi retensi yang utama cenderung dapat meningkatkan komitmen dan retensi yang tinggi pada karyawan.

Masalah yang terjadi pada Icon Plus Cabang Kota Padang, dimana dapat disimpulkan dari hasil wawancara baik dari segi kepuasan kerja, worklife balance, dan pengembangan karir disana. Adapun situasi dalam empat tahun terakhir ini terdapat adanya karyawan yang *resign*. Oleh karena itu peneliti ingin mengetahui lebih dalam lagi bagaimana kepuasan kerja pada karyawan tersebut, adanya *work*

life balance karyawan dan bagaimana proses pengembangan karir karyawan di instansi tersebut, apakah semua hal itu dapat membuat retensi atau kesetiaan karyawan pada Icon Plus menjadi sangat kuat. Berdasarkan latar belakang masalah diatas dan menjadi bahan pertimbangan penulis dalam melakukan penelitian ini agar nantinya dapat menentukan hasil yang diinginkan dari proses penelitian ini. Dan berdasarkan uraian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk mengangkat judul **“PENGARUH KEPUASAN KERJA, *WORK LIFE BALANCE* DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA ICON PLUS CABANG KOTA PADANG”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang ?
2. Bagaimana pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang ?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang ?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja, *work life balance* dan pengembangan karir secara simultan terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang

3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, *work life balance* dan pengembangan karir secara simultan terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang

1.4 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini agar lebih fokus, sempurna dan mendalam, penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh karena itu, penulis membatasi hanya berkaitan dengan Pengaruh kepuasan kerja, *Work life balance* dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada Icon Plus Cabang Kota Padang.

1.5 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan kemampuan penulis yang diperoleh selama perkuliahan ini terutama yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta memberi pengalaman kepada peneliti dalam mengkaji suatu permasalahan tentang pengaruh kepuasan kerja, *work life balance* dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Sebagai ilmu pengetahuan dan pemahaman akan manajemen sumber daya manusia khususnya pada keterikatan membahas mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja, *Work Life Balance* dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan Pada Icon Plus Cabang Kota Padang

- b. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian atau referensi bagi pembaca, dan dapat digunakan sebagai bahan penelitian untuk penelitian lanjutan.

3. Bagi Instansi

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan untuk memperbaiki permasalahan pada Icon Plus Cabang Kota Padang yang berhubungan dengan Kepuasan Kerja, *Work Life Balance*, dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam upaya perbaikan dan peningkatan efisiensi ditempat kerja.
- b. Perusahaan dapat mengambil langkah perbaikan untuk bagian-bagian atau program perusahaan yang masih belum maksimal dan mempertahankan untuk melanjutkan program yang telah berhasil.