

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Industri *food and beverage* (F&B) merupakan salah satu industri yang memiliki peran signifikan dalam perekonomian global. Seiring dengan meningkatnya jumlah penduduk dan perubahan gaya hidup konsumen, permintaan terhadap produk F&B terus mengalami peningkatan. Menurut laporan dari Zion Market Research, industri F&B secara global bernilai \$5,32 triliun pada tahun 2018 dan di proyeksikan mencapai \$7,5 triliun di tahun 2025. Di Indonesia, industri F&B memberikan kontribusi sebesar 0,3 persen dari Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia yang sebesar 5 persen. Di tengah pesatnya pertumbuhan dan besarnya peluang yang ada di industri ini, tantangan yang dihadapi oleh perusahaan F&B juga besar salah satu nya adalah kesulitan untuk mempertahankan karyawan atau tingginya niat berpindah karyawan.

Di Indonesia, industri restoran menjadi salah satu industri dengan tingkat pergantian karyawan tertinggi yaitu sekitar 74 persen pada tahun 2023 dan tingkat pengunduran diri lebih dari 5 persen lebih tinggi daripada di industri lainnya. Penelitian yang dilakukan Gallup (2024) menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat *turnover* tinggi bisa kehilangan 50-60 persen dari biaya pergantian karyawan. Perusahaan-perusahaan di sektor F&B seperti salah satu perusahaan tercatat mengalami tingkat pergantian karyawan sebesar 22 persen pada tahun 2020 dan meningkat menjadi 32 persen pada tahun 2021. Menurut Roseman (1981) tingkat niat berpindah karyawan dikatakan tinggi jika melebihi 10 persen. Data-

data tersebut menunjukkan adanya masalah mengenai retensi karyawan juga dapat berhubungan dengan bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusia (SDM) mereka.

Retensi adalah langkah - langkah yang diambil organisasi untuk menjamin bahwa karyawan dengan kemampuan dan kompetensi penting tetap dipertahankan (Kurdi et al., 2020). Pan, et al (2021) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah upaya pemberi kerja untuk menciptakan lingkungan yang meyakinkan karyawan saat ini untuk tetap berada di organisasi. Retensi karyawan mengacu pada jumlah karyawan yang bekerja di sebuah organisasi dalam periode waktu tertentu, dan sangat berkaitan dengan perputaran karyawan dalam perusahaan. Gallup (2024) memperkirakan bahwa pergantian pemimpin dan manajer menghabiskan biaya sekitar 200 persen dari gaji mereka, pergantian karyawan dalam peran teknis menghabiskan biaya 80 persen dari gaji dan pergantian karyawan *front line* menghabiskan biaya 40 persen dari gaji mereka. Dari data tersebut, membuktikan bahwa mempertahankan karyawan adalah opsi yang baik untuk produktivitas bisnis.

Tingkat pergantian karyawan yang tinggi juga dapat menyebabkan peningkatan stres dan beban kerja bagi karyawan yang tersisa, yang dapat berdampak negatif pada kepuasan kerja mereka dan meningkatkan risiko pergantian karyawan lebih lanjut. Alshurideh et al., (2020) telah mengklaim bahwa retensi karyawan membantu mempertahankan pelanggan dan meminimalkan biaya operasional organisasi selain biaya yang disebabkan oleh perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Ketidakstabilan tenaga kerja karena tingkat *turnover* dapat

mempengaruhi kualitas layanan, yang berdampak langsung pada pengalaman pelanggan dan reputasi perusahaan. Hal tersebut menjadi masalah bisnis yang kritis dan penerapan yang mahal, terutama jika karyawan yang potensial yang keluar. Berdasarkan penjelasan tersebut maka perlu untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, terutama di sektor F&B yang sangat bergantung pada karyawan untuk menjaga kepuasan pelanggan dan operasional yang lancar.

Pada implementasinya meskipun sudah ada berbagai kebijakan dan program, tingkat retensi karyawan di sektor F&B tetap menjadi tantangan utama yang harus diselesaikan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi setiap organisasi, dan kegagalan atau keberhasilan perusahaan sering kali dikaitkan dengan kemampuannya untuk menarik, mempertahankan, dan memberi penghargaan kepada karyawan yang berbakat dengan tepat (Kurdi et al., 2020). Oleh karena itu, perusahaan harus lebih memperhatikan untuk menemukan faktor-faktor yang membuat karyawan lebih puas dan produktif (Pradhan et al., 2019) dan ini dapat dicapai melalui praktik SDM yang efektif. Oleh karena itu, pengelolaan praktik sumber daya manusia (SDM) seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan, insentif keuangan, motivasi, dan lainnya merupakan isu penting dalam organisasi bisnis yang memerlukan perhatian oleh perusahaan.

Praktik manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang akan sangat mempengaruhi retensi karyawan. Menurut Alajlani & Yesufu, (2022) praktik SDM seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan. Pada faktanya hingga saat ini tidak semua perusahaan F&B

mengimplementasikan strategi SDM yang terstruktur dengan baik, sehingga kondisi tersebut berdampak terhadap terciptanya kesenjangan antara kebijakan yang ada dengan harapan karyawan untuk dapat bertahan di lingkungan kerja. Menurut Yesufu, (2020) praktik SDM diklasifikasikan menjadi lima yaitu rekrutmen dan seleksi, pemberdayaan karyawan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi dan tunangan.

Rekrutmen dan seleksi proses awal dalam manajemen SDM yang bertujuan untuk menarik dan memilih kandidat terbaik sesuai kebutuhan organisasi Breough, (2017). Perekrutan ditujukan pada kualitas yang dibutuhkan dari karyawan untuk memenuhi kebutuhan strategis organisasi Fahim, 2018), sedangkan seleksi adalah evaluasi pelamar dan menilai mereka berdasarkan kriteria tertentu mulai dari pengalaman bertahun-tahun hingga potensi kepemimpinan dan kemampuan pribadi (Hamza1 et al., 2018). Praktik SDM yang kedua adalah pemberdayaan karyawan. Dede & Sazkaya, (2018) mendefinisikan pemberdayaan karyawan sebagai pemberian kendali lebih besar kepada karyawan atas pekerjaan dan situasi mereka sendiri, yang mendorong rasa mandiri dan tanggung jawab. Selanjutnya adalah pelatihan dan pengembangan. Hidayat, (2018) menjelaskan pelatihan sebagai penerapan peningkatan pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara praktis dalam organisasi.

Praktik SDM yang selanjutnya adalah penilaian kinerja. Penilaian kinerja proses mengevaluasi kinerja karyawan dan menilai tugas mereka berdasarkan serangkaian standar yang ditetapkan (Fahim, 2018). Praktik SDM yang terakhir adalah kompensasi dan tunjangan. Kompensasi adalah keseluruhan dari seluruh

upah yang ditawarkan terhadap pekerja sebagai imbalan untuk pekerjaan yang mereka lakukan (Nelson & Apriyana, 2024). Kompensasi merupakan seluruh pemasukan berbentuk uang, langsung ataupun benda tidak langsung yang diterima oleh karyawan selaku imbalan atas jasa yang diberikan kepada industri (Widyawati & Riatmaja, 2022).

Kompensasi dan tunjangan diketahui sebagai faktor retensi karyawan yang penting sebesar 30 persen dan 70 persen lainnya dapat dicegah dengan memperhatikan cara karyawan dikelola setiap hari dalam organisasi. Seperti menciptakan interaksi pribadi yang lebih positif dengan manajer mereka sebesar 21 persen, mengatasi masalah organisasi yang membuat frustrasi sebesar 13 persen, menciptakan peluang untuk kemajuan karier sebesar 11 persen atau mengurangi masalah kepegawaian atau beban kerja sebesar 9 persen (Gallup 2024). Semua hal diatas dapat dipenuhi dengan pengelolaan praktik SDM yang baik.

Di sektor F&B, tingkat pergantian karyawan yang tinggi sering menjadi masalah yang dihadapi oleh banyak perusahaan, termasuk Motel Mexicola. Karyawan yang sering berganti dapat menambah biaya operasional yang tinggi, seperti biaya rekrutmen, pelatihan, dan orientasi karyawan baru. Penting untuk memahami bagaimana manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Salah satu perusahaan yang cukup berkembang dalam sektor F&B dan mendapatkan pasar yang besar di wilayah Bali sebagai pusat wisata di Indonesia adalah Motel Mexicola, Motel Mexicola adalah bagian dari Mexicola Group dan pada saat ini sudah mempunyai 2 cabang yaitu di Canggu dan Seminyak dan sudah

berdiri selama 12 tahun. Motel Mexicola mempunyai sekitar 70 karyawan. Sama seperti banyak perusahaan F&B lainnya, Mexicola juga menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan meskipun sudah ada berbagai kebijakan SDM yang diterapkan, seperti QPR (*quarterly performance review*), *training schedule*, fasilitas kesehatan seperti BPJS kesehatan dan ketenagakerjaan. Adanya tindakan tersebut menunjukkan perlunya kebutuhan untuk mengevaluasi lebih dalam tentang praktik SDM di Mexicola Group dapat berkontribusi secara langsung terhadap retensi karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kebijakan praktik SDM yang diterapkan di Motel Mexicola mempengaruhi retensi karyawan di sektor F&B. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik dari segi teori maupun praktik. Dari sisi teori, penelitian ini akan memperkaya literatur yang ada mengenai hubungan antara praktik SDM dan retensi karyawan, khususnya di sektor F&B. Menurut Yesufu, (2020) penelitian sebelumnya tentang praktik SDM dan retensi lebih banyak fokus pada sektor publik dan korporat, sementara sektor F&B masih kurang mendapatkan perhatian. Sebagian besar studi sebelumnya dilakukan dalam konteks industri perbankan Cherif, (2020) atau dari berbagai industri seperti manufaktur, grosir, eceran, konstruksi jasa, atau sektor lainnya Amah & Oyetunde, (2019). Hal ini menciptakan kesenjangan dalam literatur yang ada, di mana banyak penelitian hanya mengandalkan data dari perusahaan besar atau multinasional, yang mungkin tidak sepenuhnya mencerminkan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan yang lebih kecil khususnya di sektor F&B. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi konkret bagi Motel Mexicola dan

perusahaan sejenis dalam merancang kebijakan SDM yang lebih baik untuk meningkatkan retensi karyawan mereka.

Secara keseluruhan, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak praktik SDM terhadap retensi karyawan di sektor F&B pada perusahaan Motel Mexicola. Dengan memahami pengaruh praktik SDM terhadap kepuasan dan komitmen karyawan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan baru yang tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan tersebut, tetapi juga bagi sektor F&B secara umum, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kajian literatur dan tantangan nyata yang dihadapi Mexicola Group, penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan utama berikut terkait praktik SDM dan retensi karyawan.

1. Apakah rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola?
2. Apakah kompensasi dan tujangan berpengaruh terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola ?
3. Apakah pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola?
4. Apakah penilaian kinerja berpengaruh terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola?

5. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih berfokus pada variabel yang telah ditentukan oleh penulis, maka penulis membuat batasan masalah sebagai berikut :

1. Praktik Sumber Daya Manusia

Aktivitas yang terlibat dalam implementasi strategis manajemen sumber daya manusia disebut praktik sumber daya manusia (SDM) (Reina & Scarozza, 2021).

1.1. Rekrutmen dan Seleksi

Perekrutan ditujukan pada kualitas yang dibutuhkan dari karyawan untuk memenuhi kebutuhan strategis organisasi (Fahim, 2018), sedangkan seleksi adalah evaluasi pelamar dan menilai mereka berdasarkan kriteria tertentu, mulai dari pengalaman bertahun-tahun hingga potensi kepemimpinan dan kemampuan pribadi (Hamza et al., 2018).

1.2 Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi adalah keseluruhan dari seluruh upah yang ditawarkan terhadap pekerja sebagai imbalan untuk pekerjaan yang mereka lakukan (Nelson & Apriyana, 2024).

1.3 Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan adalah penerapan peningkatan pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan kinerja karyawan secara praktis dalam organisasi (Hidayat, 2018).

1.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses sistematis untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu (DeNisi & Murphy, 2017).

1.5 Pemberdayaan Karyawan

Pemberdayaan karyawan adalah pemberian kendali lebih besar kepada karyawan atas pekerjaan dan situasi mereka sendiri, yang mendorong rasa mandiri dan tanggung jawab (Dede & Sazkaya, 2018).

2. Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah langkah langkah yang diambil organisasi untuk menjamin bahwa karyawan dengan kemampuan dan kompetensi penting tetap dipertahankan (Kurdi et al., 2020).

1.4. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman menyeluruh tentang bagaimana praktik-praktik manajemen SDM dapat memengaruhi retensi karyawan di Motel Mexicola

1. Untuk menganalisis pengaruh proses rekrutmen dan seleksi terhadap tingkat retensi karyawan di Motel Mexicola.
2. Untuk menilai pengaruh kompensasi dan tunjangan terhadap tingkat retensi karyawan di Motel Mexicola.
3. Untuk menguji pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap tingkat retensi karyawan di Motel Mexicola.

4. Untuk mengevaluasi pengaruh penilaian kinerja terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola.
5. Untuk mengevaluasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi kebijakan praktik SDM yang berbasis data dan kontekstual bagi perusahaan F&B serupa.

1.5. Manfaat

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

- a) Menambah wawasan akademik mengenai dampak praktik sumber daya manusia terhadap retensi karyawan.
- b) Memberikan kontribusi dalam pengembangan teori sumber daya manusia, khususnya terkait dengan dampak praktik sumber daya manusia terhadap retensi karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a) Memberikan wawasan bagi perusahaan F&B, mengenai pentingnya memperhatikan praktik sumber daya manusia untuk meningkatkan retensi karyawan.
- b) Menjadi acuan bagi perusahaan F&B dalam merancang strategi SDM yang lebih efektif untuk meningkatkan retensi karyawan.
- c) Memberikan *insight* strategis bagi Motel Mexicola untuk merancang praktik SDM yang lebih adaptif terhadap kebutuhan tenaga kerja.

1.6. Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan disusun dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Menyajikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

2. Bab II Tinjauan Pustaka

Membahas teori-teori utama yang mendasari hubungan antara praktik SDM dan retensi karyawan, termasuk studi terdahulu dan pengembangan hipotesis.

3. Bab III Metodologi Penelitian

Menjelaskan metode penelitian yang digunakan, termasuk desain penelitian populasi dan sampel, teknik pengumpulan data serta analisis data.

4. Bab IV Hasil dan Pembahasan

Menyajikan hasil penelitian yang diperoleh, diikuti dengan analisis dan diskusi mengenai temuan yang relevan dengan tujuan penelitian.

5. Bab V Kesimpulan dan Saran

Menyimpulkan hasil penelitian dan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya serta rekomendasi bagi perusahaan dalam mempertahankan karyawan.