

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Semakin ketatnya persaingan antar perusahaan membuat setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola seluruh sumber daya manusia yang dimiliki secara optimal. Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting karena secara langsung menentukan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Tantangan terbesar bagi perusahaan saat ini tidak hanya terbatas pada pengelolaan sumber daya, tetapi juga strategi untuk mempertahankannya (Agtia *et al.*, 2023). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia secara efektif melalui berbagai strategi yang mampu meningkatkan keterampilan, keterlibatan, serta komitmen karyawan terhadap perusahaan. sumber daya manusia dipandang sebagai variabel terpenting yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Menurut (Umana *et al.*, 2024) Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan, tetapi juga membantu perusahaan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas agar tetap bertahan di dalam perusahaan. Perusahaan yang dapat mempertahankan karyawan yang terampil dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan keunggulan perusahaan (Al Kurdi *et al.*, 2020)

Industri manufaktur, terutama pada sektor garmen merupakan sektor yang sangat bergantung pada keberlangsungan operasional dan konsistensi kualitas produk. Hal ini disebabkan karena proses produksi yang berlangsung secara terus-menerus, standar kualitas produk yang ketat, serta keharusan memenuhi target produksi dan permintaan pasar secara berkelanjutan. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk memiliki tenaga kerja yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis yang baik, tetapi juga menunjukkan loyalitas dan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan perlu memahami strategi penting yang dapat meningkatkan retensi karyawan (Hassan *et al.*, 2022).

Retensi karyawan merupakan strategi perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan potensi tinggi untuk mendukung keberlangsungan perusahaan (Nelson & Apriyana, 2024). Semakin banyak karyawan yang berkeinginan untuk tetap bertahan di perusahaan, maka kondisi tersebut akan semakin menguntungkan bagi perusahaan karena dapat menekan tingkat pergantian karyawan (Andari *et al.*, 2021). Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan menunjukkan bahwa perusahaan mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung sehingga karyawan merasa puas dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Ketika karyawan memperoleh manfaat yang menguntungkan dari perusahaan, mereka cenderung membalasnya dengan memberikan kontribusi positif kepada perusahaan (Jena & Nayak, 2023). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung bekerja lebih serius, loyal, dan berperan aktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut sejumlah literatur, program pelatihan menjadi salah satu faktor yang mendukung retensi karyawan. Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan karyawan melalui pembelajaran yang terstruktur (Lewaherilla, 2025). Sejalan dengan pendapat tersebut, (Umana *et al.*, 2024) menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat diperlukan dalam organisasi untuk membantu karyawan meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka agar dapat bekerja lebih baik. Karyawan yang memperoleh pelatihan yang sesuai dan berkualitas akan merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan. Perasaan dihargai ini kemudian dapat memperkuat loyalitas dan komitmen mereka. Menurut (Elsafy & Oraby, 2022), program pelatihan yang disusun dengan baik dapat menumbuhkan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan. Selain itu pelatihan yang tidak sesuai kebutuhan atau tidak memberikan manfaat pada kemajuan karir karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan dan mendorong karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain.

Selain pelatihan, pengembangan karir dapat menjadi faktor yang mendukung karyawan untuk bertahan di suatu perusahaan. Menurut (Agtia *et al.*, 2023) pengembangan karir merupakan cara untuk membantu karyawan berkembang melalui pelatihan dan bimbingan. Hal tersebut bertujuan untuk memastikan cita-cita karyawan sejalan dengan kebutuhan perusahaan, sehingga kedua belah pihak sama-sama diuntungkan. Dengan adanya pengembangan karir yang jelas maka karyawan akan merasa memiliki masa depan yang jelas dalam perusahaan hal tersebut nantinya akan meningkatkan loyalitas dan meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dan berkontribusi di perusahaan.

Selain faktor pelatihan dan pengembangan karir, lingkungan kerja juga berperan penting dalam mempertahankan karyawan. Lingkungan kerja yang positif mencakup hubungan yang harmonis antar rekan kerja, komunikasi yang terbuka dengan atasan, serta adanya kesempatan untuk berkembang (Aulia *et al.*, 2025). Kondisi ini membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga mengurangi keinginan untuk pindah ke perusahaan lain. Menurut (Edgar & Geare, 2005) kondisi kerja yang baik dan aman dapat meningkatkan kepuasan serta komitmen karyawan sehingga mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik dan kondusif dapat mendorong motivasi serta meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kinerja karyawan di masa yang akan datang (Hartono *et al.*, 2025). Kebalikannya, jika lingkungan kerja kurang nyaman, seperti adanya konflik antar karyawan, beban kerja yang melebihi kemampuan, dan fasilitas kerja yang kurang memadai, dapat menurunkan semangat kerja karyawan. Sehingga kondisi tersebut dapat membuat karyawan mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain. Hasil penelitian milik (Pratiwi & Nasution, 2025) juga menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut perlu dikelola secara optimal untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengukur sejauh mana ketiga variabel tersebut

berpengaruh terhadap retensi karyawan, sehingga hasilnya dapat dijadikan dasar pengambilan kebijakan SDM yang lebih efektif bagi perusahaan manufaktur.

Objek dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur khususnya di sektor garmen. Industri garmen merupakan industri yang berfokus pada produksi pakaian jadi yang melalui beberapa proses, mulai dari pemotongan kain, penjahitan, hingga tahap akhir sebelum produk tersebut dipasarkan ke konsumen. Industri garmen yang padat karya menjadikan pengelolaan sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menjaga kelancaran dan keberlanjutan kegiatan operasional perusahaan.

Salah satu tantangan yang sering dihadapi perusahaan di industri garmen adalah tingginya tingkat perpindahan atau pergantian karyawan (*turnover*). Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti tuntutan pencapaian target produksi yang tinggi, durasi kerja yang panjang, serta kondisi lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung kenyamanan karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu menerapkan strategi retensi karyawan yang tepat untuk mempertahankan tenaga kerja yang dimiliki. Di samping itu, peningkatan keterampilan karyawan di industri garmen sering kali didukung oleh pelatihan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, program pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan serta mendorong mereka untuk bertahan dalam jangka panjang.

1.2. Perumusan Masalah

1. Apakah Program Pelatihan berpengaruh terhadap Tingkat Retensi Karyawan?
2. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Tingkat Retensi Karyawan?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Tingkat Retensi Karyawan?

1.3. Batasan Masalah

Supaya pembahasan dalam penelitian ini tetap terfokus dan tidak meluas di luar ruang lingkup yang telah ditentukan, maka peneliti menetapkan batasan-batasan sebagai berikut:

1. Program Pelatihan

Menurut (Umana *et al.*, 2024), Pelatihan merupakan program yang diselenggarakan baik di dalam maupun di luar tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan sehingga dapat mendukung keberhasilan serta daya saing organisasi.

2. Pengembangan Karir

Menurut (Putri *et al.*, 2023) Pengembangan Karir adalah suatu proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta potensi individu agar dapat mencapai tujuan karir yang diharapkan dimana proses ini mencakup berbagai upaya kegiatan seperti mengikuti pelatihan, melanjutkan pendidikan, mencari pengalaman kerja, serta meningkatkan kesadaran diri untuk memahami kelebihan dan kelemahan yang dimiliki. Definisi ini

diperkuat oleh Long *et al.* (2014) dalam (Jena & Nayak, 2023), yang menyatakan bahwa pengembangan karir bukan hanya tentang kenaikan jabatan, tetapi tentang pengembangan potensi individu secara maksimal dan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

3. Lingkungan Kerja

Menurut (Edgar & Geare, 2005) Lingkungan kerja adalah kondisi kerja yang baik, aman, dan mendukung kesejahteraan karyawan yang disediakan oleh organisasi, termasuk aspek keselamatan, kesehatan, serta kenyamanan kerja, yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi.

4. Retensi Karyawan

Berdasarkan (Elsafy & Oraby, 2022), retensi karyawan dapat diartikan sebagai kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka panjang. Konsep ini juga diperkuat oleh Aruna & Anitha (2015) dalam (Elsafy & Oraby, 2022) yang menyatakan bahwa retensi karyawan dilakukan melalui berbagai strategi seperti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan.

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Program Pelatihan terhadap Tingkat Retensi Karyawan

2. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Tingkat Retensi Karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Retensi Karyawan

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, baik dengan menambahkan variabel lain maupun menggunakan objek penelitian yang berbeda. Bagi perusahaan atau lembaga, penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk meningkatkan program pelatihan agar lebih terarah, menyusun sistem pengembangan karir yang lebih jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan mendukung. Untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat perpindahan karyawan.

1.5.2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan manufaktur khususnya sektor garmen dalam meningkatkan retensi karyawan melalui pelaksanaan program pelatihan yang lebih efektif, penyusunan sistem pengembangan karir yang lebih jelas, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman. Dengan adanya upaya tersebut,

perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Selain itu, perusahaan juga dapat mempertahankan karyawan yang berkompeten, mengurangi tingkat pergantian karyawan, serta meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

1.6. Sistematika Penulisan

Berisi urutan Bab yang akan ditulis, beserta konten/isi masing-masing bab tersebut.

BAB I PENDAHULUAN

Di dalam bab 1 ini berisi tentang latar belakang yang menjelaskan mengenai fenomena tingginya tingkat pergantian karyawan serta pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam menjaga kestabilan organisasi, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan ditutup dengan sistematika penulisan sebagai panduan alur keseluruhan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori mengenai program pelatihan, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan retensi karyawan, selain itu disertai dengan penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, serta kerangka penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian, obyek penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil uji instrumen penelitian yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji statistik deskriptif untuk menggambarkan distribusi jawaban responden, uji hipotesis, serta pembahasan hasil penelitian yang dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

BAB V PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan atas hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, serta saran bagi penelitian selanjutnya.