

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik memerlukan pengembangan dan penerapan sistem akuntabilitas yang sesuai, jelas, terukur, dan legal; sehingga penyelenggaraan program dan pengembangan perusahaan dapat berlangsung secara efisien, efektif, bersih, dan bertanggung jawab (Nanwani & McIntyre, 2019). Dalam konteks ini, sistem akuntabilitas tidak hanya penting untuk menciptakan transparansi, tetapi juga sebagai landasan bagi pengambilan keputusan yang berorientasi pada hasil. Hal ini menjadi semakin penting dalam era globalisasi di mana tuntutan terhadap efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan sumber daya semakin meningkat. Dengan adanya akuntabilitas yang baik, institusi atau perusahaan dapat memastikan bahwa sumber daya yang ada digunakan secara optimal, sehingga mendukung pengembangan perusahaan secara keseluruhan.

Urgensi dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik ini semakin jelas mengingat tantangan yang dihadapi oleh berbagai organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, untuk memenuhi harapan karyawan yang terus berkembang. Oleh karena itu, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik juga menjadi kunci untuk mendorong kinerja organisasi ke arah yang lebih baik. SDM memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, sehingga jika pengelolaan SDM tidak dilakukan dengan tepat, hal ini dapat mengakibatkan gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik dari segi

profit maupun kinerja. Maka dari itu, setiap lembaga perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan SDM sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Nasution, 2019).

Menurut Azhari, R. (2021) kinerja karyawan merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan dan mencapai tujuan dalam waktu yang diinginkan. (Budyanto dan Mochklas (2020) juga mengemukakan bahwa kinerja karyawan bertujuan untuk mampu menjelaskan, memprediksi, dan mengatur masa depan berdasarkan performa saat ini, yang sering kali terkait dengan masalah kriteria. Pengukuran kinerja yang tepat dan akurat penting untuk memberikan gambaran nyata mengenai potensi dan kemampuan karyawan. Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, di mana setiap individu seharusnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu untuk menyelesaikan tugas yang ada. Menurut Handoko (2019), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain keterampilan dan pengalaman, faktor pendidikan, umur, sarana penunjang, semangat, dan motivasi. Oleh karena itu, penting bagi manajer dan pemimpin organisasi untuk menciptakan kondisi yang memungkinkan karyawan dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuannya secara optimal. Dalam hal ini, Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya harus sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Permasalahan mengenai kinerja karyawan pun merupakan hal yang umum terjadi di berbagai perusahaan. Salah satu contoh fenomena yang terjadi pada PT.

Reycom Dokumen Solusi yang dalam M. Rudi Fanami (2019) menemukan bahwa terjadi penurunan kinerja pada perusahaan tersebut, dimana terdapat penurunan waktu penyelesaian proyek dari 10 hari menjadi 14 hari pada binding manual dan pada binding mesin dari 8 hari menjadi 11 hari.

Retensi karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Ada beberapa cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan atau organisasi untuk memastikan karyawan terbaiknya tidak keluar dari perusahaan. Pertama, perusahaan perlu memastikan agar karyawan mengetahui apa yang diharapkan oleh perusahaan. Setiap karyawan memiliki tugas dan fungsinya masing-masing yang sesuai dengan tujuan perusahaan, sehingga sangat penting untuk menciptakan kerangka kerja yang jelas agar karyawan dapat memahami perannya. Kedua, perusahaan harus memberikan manajemen atau pengawasan yang berkualitas. Salah satu alasan mengapa karyawan terbaik meninggalkan perusahaan adalah ketidakpuasan terhadap kepemimpinan yang ada, yang dapat menciptakan ketidakjelasan mengenai harapan dan potensi penghasilan karyawan. Ketiga, perusahaan harus menyediakan ruang bagi karyawan untuk mengungkapkan pendapatnya secara bebas. Karyawan perlu merasa nyaman untuk memberikan umpan balik dan kritik konstruktif kepada perusahaan, yang pada gilirannya dapat mendorong perbaikan berkelanjutan. Keempat, penting untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memanfaatkan bakat dan keterampilan yang mereka miliki. Jika perusahaan dapat mengakomodasi kemampuan unik dari setiap karyawan, maka mereka akan merasa lebih dihargai dan lebih berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan.

tersebut. Kelima, memberikan persepsi tentang keadilan dan perlakuan yang adil sangat penting dalam membangun kepercayaan karyawan. Terakhir, perusahaan juga harus memberikan peralatan kerja yang dibutuhkan, waktu, serta pelatihan yang diperlukan agar karyawan dapat bekerja dengan efisien dan efektif.

Tabel 1. 1
PT. Dempo Andalas Samudera Employee Transter or Turnover Rate

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Resign	Jumlah Karyawan di Rekrut
2020	67	12	12
2021	67	10	10
2022	67	13	13

Sumber: Data Internal PT. Dempo Andalas Samudra 2022

Tabel diatas berisi data mengenai tingkat perputaran atau turnover karyawan di PT. Dempo Andalas Samudera dalam kurun waktu tiga tahun, dari 2020 hingga 2022. Data ini menunjukkan jumlah total karyawan setiap tahun, jumlah karyawan yang mengundurkan diri, dan jumlah karyawan yang direkrut untuk menggantikan mereka. Pada tahun 2020, jumlah total karyawan di perusahaan adalah 67, dengan 12 karyawan mengundurkan diri dan 12 karyawan baru direkrut. Pola yang serupa terlihat pada tahun-tahun berikutnya, di mana jumlah karyawan tetap stabil di angka 67, meskipun terjadi perputaran karyawan. Pada tahun 2021, 10 karyawan mengundurkan diri dan 10 karyawan direkrut. Kemudian, pada tahun 2022, 13 karyawan mengundurkan diri dan 13 karyawan baru direkrut. Data ini menunjukkan bahwa setiap kali ada karyawan yang mengundurkan diri, perusahaan merekrut jumlah karyawan baru yang sama untuk menjaga jumlah karyawan tetap stabil.

Salah satu faktor yang diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan adalah tingkat pendidikan. Pendidikan secara umum berkaitan dengan mempersiapkan tenaga kerja yang kompeten untuk suatu organisasi (Hudaih et al., 2021). Pendidikan tidak hanya memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan tugas, tetapi juga meningkatkan kemampuan pemecahan masalah, analitis, dan kreativitas. (Hartati et al., 2021) menegaskan bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pendidikan sangat dibutuhkan oleh semua individu, dan keberadaannya memengaruhi perkembangan keterampilan dan pola berpikir yang diperlukan di berbagai jenis instansi, baik itu pemerintahan maupun swasta ((Trisnawati et al., n.d. 2021) Namun, meskipun pendidikan memiliki peranan yang signifikan, sering kali individu melupakan arti dan esensi dari pendidikan itu sendiri.

Dalam banyak kasus, individu terlibat dalam pendidikan tanpa merenungkan makna sejatinya, sehingga perlu ada refleksi untuk menyadari hakikat pendidikan dalam konteks kerja. Pentingnya pendidikan untuk mendorong perubahan dalam kualitas kemampuan berpikir, emosional, dan psikologis. Tingkat pendidikan menurut (Astuti, 2022) juga berperan dalam mengembangkan kemampuan, kualitas, dan moral individu untuk kehidupan masa depan, baik melalui organisasi maupun tidak. Meskipun pendidikan memiliki dampak positif, semangat dan motivasi dalam bekerja masih perlu diperhatikan agar hasilnya optimal.

Tingkat pendidikan karyawan juga sangat penting bagi perusahaan, karena ilmu dan kemampuan yang dimiliki dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa tingkat pendidikan

memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan (Sari et al., 2019). Hitalessy et al. (2020) juga menemukan bahwa pendidikan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kerja. Pendidikan menjadi syarat dasar bagi banyak industri, di mana mereka sering kali mempekerjakan karyawan berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki. Misalnya, perusahaan lebih cenderung menerima pelamar dengan gelar sarjana, dan mereka yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi umumnya memiliki peluang lebih baik untuk mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Di sisi lain, individu dengan tingkat pendidikan yang rendah sering kali mengalami kesulitan untuk mendapatkan pekerjaan yang baik, sehingga menimbulkan tantangan tersendiri dalam dunia kerja.

Selain tingkat pendidikan, faktor lain yang diduga menyebabkan penurunan kinerja karyawan adalah rendahnya pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan ukuran dari waktu dan kualitas kerja yang telah dilalui seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Pengalaman kerja sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai proses kerja dan kebutuhan organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Wirawan et al., 2019), pengalaman kerja terbukti berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian Effendi, (2021) menunjukkan bahwa pengalaman kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengalaman kerja membantu karyawan meningkatkan kepercayaan diri dan kemampuan interpersonal, serta memberikan mereka pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab yang dihadapi. Oleh karena itu, kurangnya

pengalaman kerja dapat berdampak negatif pada kinerja karyawan, dan hal ini berpotensi menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja juga merupakan faktor krusial dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja atau job satisfaction adalah penilaian terhadap lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, dan pengalaman emosional yang dialami di tempat kerja. Dalam konteks organisasi/perusahaan, kepuasan kerja dapat mencerminkan sikap dan persepsi karyawan terhadap berbagai aspek, termasuk gaji, kondisi kerja, promosi jabatan, hubungan sosial, dan pengakuan ((Dousin et al., 2019). Kepuasan kerja menjadi konsep yang penting dalam organisasi, karena dapat memengaruhi kinerja dan moral kerja individu secara keseluruhan. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan, kesempatan promosi, dan hubungan sosial di tempat kerja. Menurut Upadhyay (2020), beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain adanya apresiasi di tempat kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, serta program pelatihan yang memadai. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan dukungan psikologis yang baik agar karyawan merasa puas dan berkomitmen dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Penelitian (Tamara et al., 2024) di PT Kereta Api Indonesia, Divisi Regional III Palembang, menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi pendidikan dan pengalaman kerja, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator dalam

meningkatkan kinerja karyawan melalui pendidikan dan pengalaman kerja.

Penelitian Rina Loliyana dkk. (2024) di PT. Cipta Karya Mandiri menunjukkan bahwa retensi dan loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kepuasan kerja juga berperan sebagai mediator dalam hubungan antara retensi dan loyalitas dengan kinerja karyawan, di mana retensi dan loyalitas yang lebih baik dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan.

Tabel 1. 2
Daftar Absensi Karyawan PT. Dempo Andalas Samudera

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Jam Kerja	Jumlah Absen (Hari)	Persentase Absen (%)
Januari	67	26	208	8	3,84
Februari	66	22	176	9	5,11
Maret	63	27	216	5	2,31
April	67	25	200	6	3
Mei	65	25	200	9	4,5
Juni	66	24	192	8	4,16
Juli	67	25	200	10	5
Agustus	66	23	184	15	8,15
September	67	26	208	6	2,88
Oktober	64	26	208	9	4,32
November	66	26	208	7	3,36
Desember	67	24	192	11	5,72
Rata-Rata Absensi					4,36

Sumber: Data Internal PT. Dempo Andalas Samudra 2022

Jam kerja yang ditetapkan oleh PT. Dempo Andalas Samudera adalah 8 jam per hari, dari pukul 08.00 WIB hingga 16.00 WIB. Perusahaan memberikan toleransi terhadap tingkat ketidakhadiran rata-rata bulanan sebesar 4% di antara karyawannya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan di PT. Dempo Andalas Samudera tidak dapat ditoleransi karena rata-rata ketidakhadiran karyawan per bulan melebihi 4%, yaitu 5,11% pada Februari, 4,5% pada Mei, 4,16% pada Juni, 8,15% pada Agustus, 4,32% pada Oktober, dan

5,72% pada Desember. Dalam hal ini, alasan ketidakhadiran karyawan meliputi sakit, kebutuhan tertentu (izin), dan kurangnya alasan yang jelas (kelalaian). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berfokus untuk memahami pengaruh tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan serta tingkat retensi di PT. Dempo Andalas Samudera. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap hubungan dari variabel-variabel tersebut dan bagaimana masing-masing variabel berkontribusi terhadap kinerja karyawan dan retensi di perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi manajer dan pemimpin organisasi dalam merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Tingkat Retensi di PT. Dempo Andalas Samudera.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya tingkat pendidikan mengakibatkan karyawan kurang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efisien, sehingga tidak mendukung tingkat retensi yang optimal di perusahaan.
2. Minimnya pengalaman kerja karyawan mengakibatkan kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan pekerjaan, sehingga tidak berkontribusi secara maksimal pada kinerja perusahaan.

3. Ketidakpuasan kerja karyawan berdampak negatif pada hasil kinerja dan dapat menurunkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya memengaruhi tingkat retensi secara keseluruhan.
4. Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM yang diterapkan belum optimal.
5. Pengalaman kerja yang rendah tidak memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.
6. Retensi karyawan yang lemah tidak berkontribusi pada stabilitas kinerja atau efisiensi operasional perusahaan.
7. Kinerja karyawan yang tidak optimal tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh pengalaman kerja yang mereka miliki di perusahaan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan maka untuk mencegah perluasan masalah yang akan diteliti, penelitian ini terfokus untuk menganalisis, menduga dan menemukan hasil yang berkaitan dengan pengaruh tingkat pendidikan sebagai X_1 , pengalaman kerja sebagai X_2 dan kepuasan kerja sebagai X_3 terhadap kinerja karyawan sebagai Y dan tingkat retensi sebagai Z di PT. Dempo Andalas Samudera tahun 2024.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dapat diidentifikasi pada penelitian ini adalah mengenai

pengaruh antar variabel penelitian, terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh tingkat Pendidikan terhadap retensi karyawan?
2. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap terhadap retensi karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan?
4. Bagaimana pengaruh tingkat Pendidikan terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
7. Bagaimana tingkat retensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
8. Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan?
9. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan?
10. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan tingkat retensi karyawan di PT. Dempo Andalas Samudera. Adapun Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh tingkat Pendidikan terhadap retensi

karyawan.

2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap retensi karyawan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh tingkat Pendidikan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk mengetahui bagaimana tingkat retensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan.
9. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan.
10. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Bagi Akademi

Diharapkan temuan penelitian ini akan berguna untuk mengajar dan menerapkan keahlian manajemen, khususnya di bidang manajemen sumber

daya manusia. Penelitian ini juga dapat menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan bisa disimpan sebagai arsip pada perpustakaan.

1.6.2 Bagi Perusahaan

Dapat menjadi evaluasi dan referensi untuk meningkatkan manajemen Sumber Daya Manusia di perusahaan dalam melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan bersama perusahaan..

1.6.3 Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan referensi untuk penelitian lebih lanjut mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia di perusahaan yang menghadapi masalah serupa.