

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri konstruksi dikenal sebagai salah satu sektor yang memiliki tingkat perputaran tenaga kerja (*employee turnover*) yang sangat tinggi di dunia. Berdasarkan laporan dari *International Labour Organization* (Suraji, 2022), tingkat *turnover* tahunan di sektor ini dapat melampaui 30%, jauh lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata sektor lain. Tingginya angka *turnover* ini menciptakan tantangan signifikan bagi perusahaan, baik secara global maupun nasional, termasuk di Indonesia. karena berdampak langsung pada meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan ulang tenaga kerja, serta risiko terganggunya kontinuitas proyek.

Sektor Konstruksi memiliki karakteristik kerja yang cenderung fluktuatif dan bersifat sementara, tekanan kerja serta kurangnya pengembangan karier menjadi beberapa faktor yang turut mendorong tingginya angka *turnover* di industri ini. Dalam konteks Indonesia, sektor konstruksi memegang peranan penting dalam pembangunan infrastruktur nasional dan penggerak pertumbuhan ekonomi. Namun demikian, dinamika tenaga kerja dalam sektor ini masih menjadi tantangan besar bagi perusahaan. Tingginya mobilitas tenaga kerja, terutama pekerja proyek yang bersifat kontrak jangka pendek, memperburuk stabilitas sumber daya manusia dalam jangka panjang. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada efektivitas operasional, tetapi juga meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan ulang karyawan baru.

Menurut perusahaan rekrutmen internasional Talentvis, tingkat *turnover* karyawan yang beradadi Indonesia mengalami fluktuasi dalam beberapa tahun terakhir, dengan perputaran karyawan sebesar 15,8% pada tahun 2020 yang terus meningkat setiap tahunnya (Ilhamil, 2023).

Gambar 1.1 Hasil Turnover



Selain itu, survei oleh Boston Consulting Group melaporkan bahwa 34% karyawan di Indonesia dan negara Asia Tenggara lainnya aktif mencari pekerjaan baru pada tahun 2023.

Sifat pekerjaan konstruksi yang menuntut fisik, bersifat sementara, dan berpindah-pindah lokasi proyek menjadi faktor utama rendahnya stabilitas kerja (Hasan et al., 2024) mengidentifikasi bahwa selain kondisi kerja yang berat, faktor lingkungan kerja yang penuh tekanan, ketidakpastian status pekerjaan, serta kurangnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan juga turut berkontribusi pada rendahnya retensi tenaga kerja. Dalam konteks ini, perusahaan konstruksi dihadapkan pada kebutuhan mendesak untuk membangun struktur manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya fokus pada aspek kompensasi finansial, serta diarahkan pada aspek psikososial yang mendalam. Keberhasilan dalam mempertahankan tenaga kerja sangat di pengaruhi oleh faktor internal organisasi, seperti keterikatan emosional karyawan terhadap tempat kerja (*affective commitment*), kepuasan kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan (*Perceived Organizational Support*).

Tantangan pada mempertahankan tenaga kerja di sektor konstruksi juga diperparah oleh faktor demografis dan kultural yang unik, terutama di negara berkembang. (Suraji, 2022) mencatat bahwa di banyak proyek konstruksi wialayah

Indonesia serta kawasan Asia Tenggara lainnya, masih terdapat ketergantungan tinggi pada pekerja informal dengan tingkat pendidikan rendah yang cenderung memiliki mobilitas tinggi. Ketidakstabilan ini menghambat perusahaan dalam menerapkan strategi jangka panjang untuk pengembangan karier dan peningkatan kapasitas karyawan. Di sisi lain, tekanan dari tenggat proyek, rendahnya standar keselamatan kerja, serta kurangnya penghargaan terhadap kontribusi pekerja lapangan menambah kompleksitas permasalahan turnover. Oleh sebab itu, intervensi organisasi perlu mempertimbangkan konteks sosial-budaya lokal dan pendekatan manajerial yang adaptif terhadap dinamika tenaga kerja sektor konstruksi di negara berkembang.

Melihat kompleksitas permasalahan turnover yang tinggi di sektor konstruksi, penting bagi perusahaan seperti PT. Hamasah Konstruksi Indonesia untuk memahami faktor-faktor psikologis dan organisasi yang memengaruhi retensi karyawan. Oleh karena itu, melalui penelitian ini, diharapkan dapat mengkaji pengaruh komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan, sebagai strategi untuk membangun tenaga kerja yang stabil, produktif, dan loyal di lingkungan kerja yang penuh tantangan.

Menurut (Karakhan et al., 2023) menekankan bahwa pentingnya investasi dalam pelatihan berkelanjutan menjadi aspek krusial dalam meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang merasa mendapatkan peningkatan kapasitas dan kesempatan pengembangan karier menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi. Penelitian mereka di beberapa proyek konstruksi di Asia Tenggara menemukan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat ikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Adapun dalam konteks kebijakan internal, studi oleh (Tjahjono et al., 2020) menggaris bawahi bahwa pendekatan manajemen yang berbasis pada keadilan organisasi (*organizational justice*), seperti transparansi dalam promosi dan pengakuan terhadap kinerja, turut memperkuat komitmen afektif dan mengurangi intensi keluar dari perusahaan. Mereka menyarankan perlunya sistem penilaian kinerja dan reward yang adil sebagai bagian dari strategi retensi tenaga kerja jangka panjang.

Permasalahan tingginya turnover di sektor konstruksi tidak hanya menggoyahkan kestabilan tim kerja tetapi juga memberikan dampak yang signifikan terhadap produktivitas proyek, peningkatan biaya rekrutmen. Selain faktor-faktor internal organisasi, tekanan eksternal seperti volatilitas ekonomi, fluktuasi proyek, dan kebijakan ketenagakerjaan turut memperburuk kondisi retensi tenaga kerja di industri konstruksi. Studi oleh (S.Zhang, 2019) menunjukkan bahwa ketidakstabilan proyek dan ketergantungan pada sistem kontrak jangka pendek berdampak negatif terhadap rasa aman pekerja, yang pada akhirnya memengaruhi niat mereka untuk tetap bekerja. Hal ini sangat relevan dalam konteks Indonesia, di mana proyek-proyek besar seringkali bersifat temporer dan bergantung pada anggaran pemerintah atau swasta yang tidak selalu konsisten.

Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa untuk mengatasi masalah turnover yang kronis di industri konstruksi, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia, pendekatan multidimensional yang melibatkan aspek emosional, sosial, dan struktural sangat diperlukan. Intervensi tidak dapat hanya bergantung pada insentif finansial, namun juga harus mengembangkan sistem manajerial yang berorientasi pada kesejahteraan dan pengembangan karyawan secara holistik. Pelatihan kepemimpinan yang empatik dan transparansi dalam pengambilan keputusan juga harus diterapkan secara konsisten. Selain itu, penting untuk menciptakan jalur karier yang jelas dan peluang pengembangan diri yang berkelanjutan. Upaya ini harus didukung oleh kebijakan organisasi dan regulasi industri yang mendukung stabilitas dan retensi tenaga kerja jangka Panjang.

Permasalahan tingginya turnover di sektor konstruksi tidak bukan hanya berdampak pada kestabilan tim kerja, tetapi juga berpengaruh signifikan terhadap produktivitas proyek, biaya rekrutmen ulang, serta hilangnya pengetahuan institusional. Fenomena ini menunjukkan bahwa retensi karyawan bukan sekadar isu administratif, melainkan tantangan strategis yang harus ditangani dengan pendekatan berbasis data dan pemahaman yang komprehensif terhadap kebutuhan karyawan.

Tabel 1. 1 Data Retensi PT. Hamasah Konstruksi Indonesia Akhir Tahun 2024

No	DEPARTEMEN	POSISI	JUMLAH
1	Engineering	Site Manager	20
2	Engineering	Mechanical Engineer	15
3	Engineering	Electrical Engineer	15
4	Engineering	Drafter Mep	9
5	Engineering	Project Scheduler	9
6	Engineering	Quantity Surveyor	7
7	Teknik Lapangan	Mandor Mekanikal	25
8	Teknik Lapangan	Mandor Elektrikal	25
9	Teknik Lapangan	Teknisi Listrik	20
10	Teknik Lapangan	Teknisi Plumbing	20
11	Teknik Lapangan	Teknisi Hvac	25
12	Teknik Lapangan	Helper Proyek	50
13	Administrasi dan Umum	Admin Proyek	20
14	Administrasi dan Umum	Safety Officer	25
15	Logistik	Driver and Logistik	15
	Total		300

Sumber Data PT. HKI 2024

PT Hamasah Konstruksi Indonesia (HKI) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang mechanical dan electrical, dengan fokus utama pada pelaksanaan berbagai proyek konstruksi dan infrastruktur. Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, perusahaan Hamasah Konstruksi Indonesia ini sangat bergantung pada stabilitas dan produktivitas tenaga kerja, sehingga pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek krusial dalam menunjang keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Pada tahun 2024, PT.Hamasah Konstruksi Indonesia (HKI) mencatat sejumlah dinamika dalam hal ketenagakerjaan, baik dari sisi perekrutan maupun tingkat retensi karyawan. Di awal tahun, tercatat sebanyak 300 karyawan aktif yang

tersebar di berbagai divisi dan proyek, terdiri dari teknisi lapangan, staf administrasi, engineer, hingga tim manajemen. Namun, seiring berjalannya waktu, jumlah tersebut mengalami perubahan yang signifikan akibat berbagai faktor internal maupun eksternal, seperti penyelesaian proyek, pengunduran diri, serta hasil evaluasi kinerja.

Hingga akhir tahun 2024, jumlah karyawan menurun menjadi 282 orang. Pengurangan sebanyak 18 karyawan tersebut disebabkan oleh beberapa hal, yaitu:

1. Pengunduran diri sebanyak 10 orang, dengan alasan pribadi, berpindah pekerjaan, atau ketidakcocokan dengan lingkungan kerja.
2. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) terhadap 5 karyawan, yang sebagian besar berkaitan dengan isu kedisiplinan serta efisiensi biaya operasional.
3. Kontrak kerja yang tidak diperpanjang sebanyak 3 orang, berdasarkan hasil evaluasi kinerja proyek.
4. Penerimaan karyawan baru sebanyak 5 orang, untuk mengisi posisi strategis serta memenuhi kebutuhan teknis proyek baru.

Meskipun terdapat penurunan jumlah tenaga kerja, perusahaan tetap melakukan rekrutmen secara selektif untuk menjaga efisiensi struktur organisasi dan memastikan kelangsungan proyek yang sedang berjalan. Dari data tersebut, tingkat retensi karyawan PT HKI pada tahun 2024 tercatat sebesar 75,38%, sementara 24,62% karyawan tidak lagi bekerja di perusahaan hingga akhir tahun.

Secara umum, angka retensi tersebut masih tergolong stabil, namun mengindikasikan perlunya perhatian lebih terhadap strategi manajemen SDM, khususnya dalam hal peningkatan kesejahteraan, kenyamanan kerja, dan pengembangan karier karyawan. Fluktuasi jumlah karyawan yang terjadi selama tahun 2024 mencerminkan dinamika organisasi dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan proyek dan perubahan di industri konstruksi. Oleh karena itu, upaya berkelanjutan dalam memperbaiki sistem retensi pekerja masa mendatang menjadi landasan penting bagi keberlangsungan dan daya saing perusahaan.

bagi PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, hasil dari studi ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi retensi tenaga kerja yang lebih efektif

dan berkelanjutan, sekaligus meningkatkan efisiensi proyek serta mengurangi biaya operasional akibat *turnover*. Secara teoretis, karya ilmiah ini memperluas pemahaman akademis terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia di sektor konstruksi yang memiliki tantangan unik.

(WAJIDI, 2024) menyatakan bahwa komitmen afektif karyawan berfungsi sebagai sentral pada keputusan mereka untuk tetap berada dalam organisasi. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan perusahaan cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Mereka bertindak hanya menjalankan tugas karena kewajiban, tetapi juga karena dorongan intrinsik untuk melihat organisasi tempat mereka bekerja berkembang. Oleh karena itu organisasi mampu memelihara dimensi afektif dalam hubungan kerja akan memiliki keunggulan dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas secara berkelanjutan.

Ketika nilai-nilai pribadi karyawan selaras dengan visi dan budaya perusahaan, maka muncul rasa memiliki yang kuat terhadap tempat mereka bekerja. Hal ini mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi, bahkan saat menghadapi tantangan pekerjaan. Dalam konteks ini, karyawan memilih bertahan bukan karena kewajiban, tetapi karena adanya dorongan pribadi dan keselarasan nilai dengan organisasi (Mercurio, 2015).

Komitmen afektif merujuk pada keterikatan emosional, identifikasi, dan tingkat keterikatan tenaga kerja terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan memiliki keinginan kuat supaya terus menempati di dalamnya. Dalam konteks PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, peran komitmen afektif menjadi sangat penting mengingat karakteristik industri konstruksi yang penuh tekanan dan menuntut loyalitas serta dedikasi tinggi dari karyawannya. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional sehingga perusahaan dapat lebih termotivasi untuk menghadapi tantangan pekerjaan, bersedia berkontribusi lebih, dan memiliki kecenderungan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, memperkuat komitmen afektif merupakan strategi esensial dalam upaya menurunkan tingkat turnover di PT. Hamasah Konstruksi Indonesia.

Tabel 1. 2 Data Abesensi Karyawan PT.Hamasah Konstruksi Indonesia 2024

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Total Hari Tidak Hadir (tanpa keterangan)	Persentase Ketidakhadiran
Januari	22	4	0,6%
Februari	20	3	0,5%
Maret	22	2	0,3%
April	21	5	0,8%
Mei	22	3	0,45%
Juni	21	4	0,6%
Juli	22	2	0,3%
Agustus	22	4	0,6%
September	21	3	0,5%
Oktober	22	3	0,45%
November	21	2	0,3%
Desember	22	4	0,6%
Total	258	39	6,9% (rata-rata)

Data HRD PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, 2024

Salah satu indikator penting dalam mengukur tingkat komitmen afektif karyawan terhadap organisasi adalah tingkat kedisiplinan kerja, yang dapat ditinjau dari data kehadiran atau absensi. Berdasarkan data internal PT. Hamasah Konstruksi Indonesia tahun 2024, tingkat ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan tercatat sangat rendah, yaitu rata-rata hanya 6,9% per bulan selama satu tahun. Hal ini tercermin dalam Tabel 1.2, yang menunjukkan konsistensi kehadiran karyawan dari bulan Januari hingga Desember dengan jumlah hari tidak hadir tanpa keterangan yang seluruhnya berada di bawah 10 hari per bulan.

Capaian ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki komitmen emosional dan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan, yang menjadi ciri utama dari komitmen afektif (Yusuf & Syarif, 2018). Karyawan yang merasa memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi akan menunjukkan sikap disiplin dan tanggung jawab tinggi dalam menjalankan tugasnya, termasuk dalam menjaga kehadiran secara konsisten. Hal ini juga selaras dengan pernyataan (Pokhrel, 2024)

bahwa komitmen afektif memainkan peran krusial dalam mendorong loyalitas dan menurunkan niat keluar dari organisasi.

Dalam konteks industri konstruksi yang dikenal dalam situasi dengan tuntutan kerja yang intens dan lingkungan kerja penuh tekanan, rendahnya tingkat ketidakhadiran ini dapat menjadi indikasi positif terhadap kualitas iklim organisasi serta efektivitas strategi pengelolaan sdm yang diimplementasikan oleh PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. Oleh karena itu, pemahaman terhadap komitmen afektif dan hubungannya dengan perilaku hadir kerja menjadi dasar penting dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang berkelanjutan.

Selain itu, Kepuasan kerja juga berkontribusi dalam mendukung penting dalam upaya menurunkan tingkat *turnover*. (Grant, K., 2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi mendorong peningkatan terhadap retensi karyawan hingga 20%. Kepuasan ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji yang layak, hubungan interpersonal yang baik, kesempatan pengembangan karier, serta pengakuan atas kontribusi individu. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana harapan karyawan terpenuhi dalam lingkungan kerja mereka, baik secara material maupun psikologis. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek pertumbuhan dalam organisasi, mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan motivasi kerja lebih tinggi.

Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada niat karyawan untuk bertahan, tetapi juga memengaruhi produktivitas, loyalitas, dan keterlibatan dalam pekerjaan. Karyawan yang puas biasanya menunjukkan kecenderungan perilaku yang mendukung terhadap organisasi, mengurangi niat untuk mencari pekerjaan lain, dan lebih bersedia berkontribusi secara maksimal. Faktor-faktor seperti kejelasan peran, suasana kerja yang kondusif, Work life balance yang terjaga, serta gaya kepemimpinan yang partisipatif memegang peranan strategis dalam membentuk kepuasan kerja. Maka dari itu, organisasi perlu secara aktif mengelola aspek-aspek ini untuk menciptakan budaya kerja yang sehat dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

Tabel 1. 3 Data Promosi Karyawan di PT.Hamasah Konstruksi Indonesia (2024)

Departemen	Jumlah Karyawan	Jumlah yang Dipromosikan	Persentase Promosi (%)
Engineering	71	8	11,3%
Teknik Lapangan	155	12	7,7%
Administrasi & Umum	45	6	13,3%
Logistik	29	2	6,9%
Total	300	28	39,2%

Data HRD PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, 2024

Salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah kesempatan promosi jabatan. Promosi tidak hanya memberikan insentif finansial, tetapi juga mencerminkan pengakuan organisasi atas kontribusi dan potensi karyawan. Berdasarkan data internal PT. Hamasah Konstruksi Indonesia tahun 2024, sebanyak 28 dari 300 karyawan (39,2%) mendapatkan promosi dalam periode satu tahun.

Seperti yang disajikan dalam Tabel 1.3, tingkat promosi tertinggi tercatat di departemen Administrasi & Umum (13,3%), disusul oleh Engineering (11,3%). Sementara itu, Teknik Lapangan dan Logistik memiliki tingkat promosi yang lebih rendah. Data ini menunjukkan bahwa meskipun kesempatan pengembangan karier tersedia, distribusinya belum merata antar departemen, yang berpotensi memengaruhi persepsi keadilan dan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.

Menurut (Grant, K., 2024), karyawan yang melihat adanya peluang pengembangan karier yang jelas akan merasa lebih puas, terlibat, dan loyal terhadap organisasi. Maka karena itu, penting bagi manajemen untuk terus mengevaluasi dan memperkuat sistem promosi agar lebih transparan, adil, dan berbasis kinerja, sebagai bagian dari strategi peningkatan kepuasan kerja dan retensi SDM yang berkelanjutan.

Perceived Organizational Support (POS) mengacu pada sejauh mana karyawan meyakini bahwa perusahaan menunjukkan penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan, sekaligus peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 2020). Konsep ini menjadi dasar penting dalam hubungan antara individu dan organisasi karena memberikan sinyal kepada karyawan mengenai nilai mereka di mata organisasi. POS tidak hanya mencakup aspek material seperti pelatihan dan kompensasi, tetapi juga dukungan emosional yang ditunjukkan melalui perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan pribadi.

Perceived Organizational Support juga memainkan peran krusial. (Halde, 2024) menemukan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, baik dalam bentuk pelatihan, keseimbangan kehidupan kerja, maupun perhatian terhadap kesejahteraan, berdampak besar terhadap intensi karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Urgensi dari penelitian ini semakin menonjol apabila dikaitkan dengan tantangan yang sedang dihadapi oleh PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. Tingkat turnover yang mencapai 22% pada tahun 2024 menunjukkan bahwa hampir seperempat dari tenaga kerja meninggalkan perusahaan dalam satu tahun. Fakta bahwa posisi dengan tingkat keluarnya karyawan tertinggi adalah teknisi dan helper yaitu pekerja lapangan yang berperan langsung dalam pelaksanaan proyek menunjukkan adanya risiko serius terhadap kontinuitas dan efisiensi operasional. Pergantian tenaga kerja di level ini tidak hanya mengganggu ritme kerja proyek, tetapi juga berdampak pada kualitas hasil konstruksi serta keselamatan kerja karena menurunnya akumulasi pengalaman dan koordinasi tim.

Secara akademik, minimnya kajian empiris yang secara khusus membahas pengaruh komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* dalam konteks industri konstruksi di Indonesia, terutama perusahaan swasta menengah seperti PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, menjadikan penelitian ini relevan. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memperluas pemahaman teoretis mengenai retensi karyawan, tetapi juga memberikan kontribusi langsung dalam penyusunan kebijakan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan kontekstual.

Tabel 1. 4 Data Dukungan Organisasi Terhadap Karyawan PT.Hamasah Konstruksi Indonesia

Jenis Program Dukungan	Jumlah Karyawan yang Terlibat	Persentase dari Total (300)
Program Penghargaan Karyawan Berprestasi	15	5,0%
Pemeriksaan Kesehatan Tahunan (Medical Checkup)	40	13,3%
Konseling Psikologis Internal / Eksternal	20	6,7%
Bantuan Dana Darurat & Santunan	15	5,0%
Dukungan Karyawan dalam Keluarga Berduka	50	16,7%
Total Unit Terlibat	140	46,7%

Data HRD PT. Hamasah Konstruksi Indonesia, 2024

Perceived Organizational Support (POS) merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan apresiasi atas peran mereka serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986) Dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti industri konstruksi, persepsi terhadap dukungan organisasi menjadi elemen penting yang dapat memengaruhi loyalitas, kepuasan kerja, dan keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Namun, berdasarkan data internal PT. Hamasah Konstruksi Indonesia yang disajikan dalam Tabel 1.4, terlihat bahwa dukungan organisasi masih belum menjangkau seluruh karyawan secara merata. Dari total 300 karyawan, hanya 5% yang menerima penghargaan karyawan berprestasi, dan 13,3% mengikuti pemeriksaan kesehatan tahunan (medical checkup) yang difasilitasi oleh perusahaan. Selain itu, layanan konseling psikologis baru dimanfaatkan oleh 6,7%

karyawan, dan dukungan sosial seperti santunan atau bantuan kedukaan masih terbatas pada sebagian kecil karyawan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa program-program dukungan yang disediakan perusahaan belum sepenuhnya menjangkau seluruh elemen tenaga kerja,. Karyawan yang tidak terlibat dalam program-program tersebut diabaikan atau kurang diperhatikan, yang pada akhirnya dapat menurunkan persepsi terhadap nilai dan perhatian yang diberikan oleh perusahaan. pernyataan ini sejalan dengan temuan yang (Oktaviani, 2018) yang menyatakan bahwa rendahnya POS dapat berdampak negatif terhadap komitmen afektif dan keinginan karyawan terhadap keberlanjutan karir di organisasi. Sebagai akibat dari rendahnya persepsi terhadap dukungan organisasi, karyawan cenderung mengalami penurunan motivasi intrinsik, merasa tidak memiliki keterikatan emosional dengan tempat kerja, dan lebih rentan mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan ketika menghadapi tekanan atau peluang kerja lain. Hal ini dalam lingkungan kerja, di mana turunnya loyalitas individu turut memengaruhi dinamika tim dan menurunkan moral kolektif.

Dengan demikian, urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan nyata perusahaan untuk mengatasi permasalahan turnover secara berkelanjutan, sekaligus mengisi kesenjangan literatur yang ada dalam studi manajemen sumber daya manusia di sektor konstruksi. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana tiga variabel utama komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support*, dapat secara signifikan memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi, khususnya di lingkungan kerja yang menuntut seperti konstruksi.

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, retensi karyawan menjadi tantangan penting bagi organisasi, terutama di industri konstruksi yang dikenal memiliki tingkat turnover yang tinggi. PT. Hamasah Konstruksi Indonesia sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi juga menghadapi tantangan serupa, di mana mempertahankan karyawan kompeten menjadi faktor krusial dalam menjaga stabilitas dan kualitas proyek.

Beberapa penelitian terdahulu (Kurniawan & Nur Safitri, 2022) telah meneliti pengaruh komitmen afektif dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan,

dan menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan. Sementara itu, studi lain (Rizky & Trisna, 2023) menyoroti pentingnya *perceived organizational support* (POS) sebagai faktor yang memengaruhi niat karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Namun, sebagian besar studi sebelumnya masih meneliti variabel-variabel tersebut secara terpisah, tanpa menguji pengaruh simultan ketiganya dalam satu model terhadap retensi karyawan, khususnya di konteks industri konstruksi swasta nasional seperti PT. Hamasah Konstruksi Indonesia. Selain itu, karakteristik kerja proyek yang dinamis, tekanan tinggi, dan mobilitas tinggi dalam industri ini berpotensi memoderasi pengaruh variabel-variabel tersebut, namun belum banyak dijadikan fokus penelitian.

Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian komprehensif yang menguji secara bersamaan komitmen afektif, kepuasan kerja, dan *perceived organizational support* terhadap retensi karyawan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang faktor-faktor kunci yang memengaruhi loyalitas karyawan di sektor konstruksi.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada diatas, maka penulis tertarik untuk mengangkat tema penelitian dengan judul “ pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan Kerja, dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Retensi Karyawan pada PT.Hamasah Konstruksi Indonesia “

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap retensi karyawan pada karyawan di PT.Hamasah konstruksi Indonesia
2. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada karyawan di PT.Hamasah konstruksi Indonesia
3. Apakah terdapat pengaruh *Perceived organizational support* pada karyawan di PT.Hamasah konstruksi Indonesia

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Komitmen Afektif terhadap Retensi Karyawan pada karyawan di PT Hamasah Konstruksi Indonesia
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada karyawan di PT.Hamasah konstruksi Indonesia
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *Perceived organizational support* terhadap retensi karyawan pada karyawan di PT.Hamasah Konstruksi Indonesia

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan agar dapat membandingkan ilmu yang telah didapat selama kuliah dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, serta dapat mengimplementasikannya di kehidupan nyata. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperoleh hasil yang maksimal sehingga dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan khusus terhadap ilmu manajemen keuangan serta menjadi acuan bagi pe

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang signifikan, baik dalam aspek teoritis maupun praktis, guna memperkaya literatur akademik dan memberikan solusi konkret bagi perusahaan konstruksi dalam meningkatkan retensi karyawan.

1.5 Sistematika tugas akhir

Secara garis besar, untuk lebih memahami dengan jelas materi-materi yang disajikan pada skripsi ini penulis membuat sistematika menjadi beberapa bagian sub-bab dengan pembahasan antara lain :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini dikemukakan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penelitian.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan berisi tentang konsep dan landsan teori yang mendasari topik penelitian yaitu tentang teori Pengaruh Komitmen Afektif, Kepuasan kerja, Perceived Organizational Support berupa pengertian dan definisi dari jurnal dan kutipan buku penyusunan penelitian ini terdapat kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini mencakup metode yang dapat digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif dengan analisis data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meyebarkan kuisioner. Kepada karyawan PT.Hamasah Konstruksi Indonesia.berdasarkan variabel Komitemen Afektif, Kepuasan Kerja, dan Perceived Orgnizational Support terhadap Retensi karyawan

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV ini tentang pembahasan yang membahas mengenai hasil pengelolaan data dengan menggunakan sampel yang ada dan di uji melalui SEMPLS

BAB V : KESIMPULAN DAN PENUTUP

Pada bab ini berisi jawaban penelitian yang di dasarkan atas hasil yang diuraikan dalam bab sebelumnya serta mengajukan saran yang diberi oleh penulis berkaitan dengan penelitian ini.