

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh strategi pemasaran atau teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuannya dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menjadi penggerak utama produktivitas dan inovasi di perusahaan. Oleh karena itu, kemampuan untuk mempertahankan karyawan berkinerja tinggi atau dikenal dengan istilah retensi karyawan, menjadi isu strategis yang krusial.

Perkembangan teknologi finansial atau *financial technology (fintech)* juga memberikan perubahan signifikan terhadap dinamika industri keuangan di Indonesia. Berdasarkan informasi dari Asosiasi *Fintech* Pendanaan bersama Indonesia (AFPI), perjalanan *fintech* di Indonesia telah dimulai sejak akhir 1980-an dengan hadirnya mesin ATM oleh Bank Niaga pada tahun 1987, yang kemudian diikuti oleh berbagai inovasi seperti *e-banking* pada 1988 dan peluncuran KlikBCA pada 2001 yang memperkenalkan sistem keamanan digital modern. Memasuki awal 2000-an, sektor keuangan semakin terdigitalisasi melalui penerapan perdagangan tanpa warkat dan *remote trading* di pasar modal. Perkembangan ini terus berlanjut hingga pertumbuhan layanan *mobile banking* dan hadirnya *fintech peer-to-peer lending* pada sekitar tahun 2015 yang mendorong percepatan inklusi keuangan nasional. Saat ini, industri *fintech* Indonesia didominasi oleh layanan pembayaran, pinjaman, *crowdfunding*, dan agregator, menjadikannya salah satu sektor dengan pertumbuhan paling dinamis di ekosistem ekonomi digital.

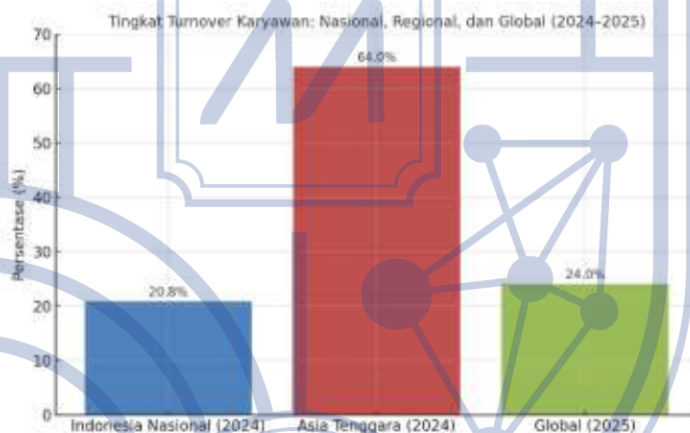
Di tengah pertumbuhan industri tersebut, fenomena tingginya angka *turnover* atau pergantian karyawan dapat menimbulkan dampak negatif, baik secara operasional maupun finansial. Data dari (Award, 2024) menyebutkan bahwa selama periode 2020 hingga 2023, tingkat *turnover* karyawan di sektor *fintech* di Indonesia terus meningkat, dari 18 % pada 2020 menjadi 21 % pada 2023.

**Tabel 1.1 Persentase *Turnover* di Indonesia**

Tahun	<i>Fintech</i>
2020	18%
2021	19%
2022	20%
2023	21%

Sumber: Award, 2024

Laporan (Aon, 2024) juga menunjukkan bahwa lebih dari separuh perusahaan di Asia Tenggara, termasuk Indonesia, menghadapi kesulitan dalam mempertahankan talenta. Secara global, (BambooHR, 2025) mencatat tingkat turnover rata-rata mencapai sekitar 24% per tahun. Temuan tersebut memperkuat bahwa isu retensi karyawan merupakan tantangan universal yang dihadapi oleh banyak organisasi lintas industri.

**Gambar 1.1 Grafik Persentase Turnover ASEAN & Global**

Sumber: BambooHR, 2025

PT Top Remit merupakan perusahaan *fintech* berbasis teknologi yang bergerak di bidang layanan remitansi internasional. Berdiri sejak tahun 2009 dan berpusat di Kota Medan, perusahaan ini menyediakan layanan pengiriman uang ke luar negeri secara cepat, aman, dan berbiaya terjangkau melalui media digital. Sebagai salah satu pelopor remitansi *online* di Indonesia, PT Top Remit terus berinovasi untuk menjaga daya saing di tengah perkembangan industri *fintech* yang sangat dinamis.

Karakteristik karyawan menjadi aspek penting dalam memahami dinamika retensi di PT Top Remit. Berikut adalah tabel profil demografis karyawan, seperti usia,

jenis kelamin, dan pendidikan terakhir yang dapat memberikan gambaran umum mengenai komposisi tenaga kerja yang ada:

**Tabel 1.2 Profil Karyawan PT Top Remit per November 2025**

Kategori	Sub-Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
<b>Total Karyawan</b>	-	117	100%
<b>Jenis Kelamin</b>	Laki-Laki	56	48%
	Perempuan	61	52%
<b>Usia</b>	18 - 28 tahun	93	79%
	29 - 39 tahun	24	21%
	40 - 50 tahun	0	0%
	> 50 tahun	0	0%
<b>Masa Kerja</b>	< 1 tahun	29	25%
	1-3 tahun	56	48%
	4-6 tahun	30	25%
	> 6 tahun	2	2%
<b>Pendidikan Terakhir</b>	SMA/SMK Sederajat	5	4%
	Diploma (D1–D4)	7	6%
	Sarjana (S1)	104	89%
	Magister (S2)	1	1%

Sumber: Data Internal PT Top Remit, 2025

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai tingkat retensi karyawan di PT Top Remit, peneliti melakukan pra-survei pendahuluan terhadap 30 responden yang merupakan karyawan aktif perusahaan. Pra-survei ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana karyawan merasa termotivasi untuk bertahan, puas dengan kondisi kerja, serta melihat aspek-aspek yang memengaruhi keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan.

**Tabel 1.3 Hasil Pra-survei Retensi Karyawan terhadap karyawan PT Top Remit**

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1.	Gaji yang saya terima mampu memotivasi saya untuk tetap bekerja di perusahaan ini.	26	86.7	4	13.3
2.	Jalur karier di perusahaan ini mampu memotivasi saya untuk berkembang.	22	73.3	8	26.7
3.	Pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan saya.	26	86.7	4	13.3
4.	Saya mendapatkan arahan yang baik dari atasan	26	86.7	4	13.3
5.	Perusahaan memberikan penghargaan atas kontribusi yang saya berikan.	24	80	6	20
6.	Pekerjaan saya mampu membuat saya menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan.	26	86.7	4	13.3
7.	Atasan saya memiliki gaya kepemimpinan suportif.	28	93.3	2	6.7
<b>Rata- Rata</b>		25.4	84.8	4.6	15.2

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pra-survei pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa retensi karyawan di PT Top Remit belum sepenuhnya optimal. Terdapat fenomena masalah pada aspek penelitian seperti jalur karier di perusahaan yang belum cukup memotivasi untuk berkembang, yang memiliki tingkat ketidaksetujuan tertinggi yaitu 26,7%. Selanjutnya, permasalahan juga tampak pada aspek penghargaan atas kontribusi karyawan, dimana 20% responden menyatakan tidak setuju bahwa perusahaan memberikan penghargaan yang memadai. Selain itu, beberapa aspek lain seperti gaji, kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, arahan dari atasan, serta keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi masing-masing memperoleh tingkat ketidaksetujuan sebesar 13,3%, menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum merasakan dukungan optimal pada indikator tersebut. Terakhir, ketidaksetujuan terendah terdapat pada aspek kepemimpinan atasan dengan nilai 6,7%, namun tetap mengindikasikan adanya ruang perbaikan. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa beberapa aspek penting

masih belum terpenuhi secara maksimal dan berpotensi memengaruhi retensi karyawan di perusahaan.

Untuk memahami lebih dalam faktor-faktor yang dapat memengaruhi retensi karyawan, penelitian ini juga meninjau salah satu variabel yang berpengaruh terhadap retensi yaitu *Employer Branding*, yaitu citra perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal di mata karyawan maupun calon karyawan. Studi oleh (Hussain, 2024) menemukan bahwa praktik *Employer Branding* berhubungan positif dengan retensi karyawan, sementara penelitian lain di (Pandey & Risal, 2025) menunjukkan bahwa *Employer Branding* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dampak *Employer Branding* terhadap retensi dapat berbeda tergantung konteks organisasi dan industrinya. Berikut hasil pra-survei variabel *Employer Branding* yang diperoleh dari 30 responden yang merupakan karyawan aktif PT Top Remit.

**Tabel 1.4 Hasil Pra-survei *Employer Branding* terhadap karyawan PT Top Remit**

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1.	Perusahaan menyediakan kesempatan pengembangan diri, seperti pelatihan.	30	100	0	0
2.	Suasana kerja di perusahaan ini mendukung hubungan sosial yang positif.	28	93.3	2	6.7
3.	Kompensasi yang diberikan perusahaan membuat saya merasa puas.	26	86.7	4	13.3
4.	Pekerjaan di perusahaan ini terasa menantang dalam memberi ruang untuk inovasi.	25	83.3	5	16.7
<b>Rata- Rata</b>		27.3	90.8	2.7	9.2

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pra-survei pada tabel di atas dapat diketahui bahwa *Employer Branding* belum optimal. Terdapat fenomena masalah pada aspek penelitian seperti persepsi terkait pekerjaan yang terasa kurang menantang dalam memberi ruang untuk inovasi, yang memiliki persentase tidak setuju tertinggi yaitu sebesar 16,7%. Selanjutnya, kompensasi yang diberikan perusahaan juga masih menimbulkan ketidakpuasan bagi 13,3% karyawan, mengindikasikan bahwa aspek penghargaan

finansial belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi sebagian responden. Diikuti oleh 6,7% karyawan yang menilai suasana kerja belum sepenuhnya mendukung hubungan sosial yang positif. Meskipun persentasenya relatif kecil, temuan ini tetap menunjukkan adanya ruang perbaikan pada aspek lingkungan sosial kerja.

Selain *Employer Branding*, faktor *Employee Engagement* juga berperan penting. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih besar, produktivitas yang lebih tinggi, dan keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini dibuktikan oleh penelitian (Ashraf & Siddiqui, 2020) yang menunjukkan bahwa *Employee Engagement* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan, penelitian oleh (Ramadhan & Ekhsan, 2024) menemukan bahwa *Employee Engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Berikut hasil pra-survei variabel *Employee Engagement* yang diperoleh dari 30 responden yang merupakan karyawan aktif PT Top Remit.

**Tabel 1.5 Hasil Pra-survei *Employee Engagement* terhadap karyawan PT Top Remit**

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1.	Saya merasa bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan setiap hari.	26	86.7	4	13.3
2.	Saya merasa bangga dengan pekerjaan saya.	28	93.3	2	6.7
3.	Saya sering begitu fokus pada pekerjaan sampai tidak terasa waktu berjalan.	24	80	6	20
<b>Rata- Rata</b>		26	86.7	4	13.3

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pra-survei pada tabel di atas dapat diketahui bahwa *Employee Engagement* belum optimal. Terdapat fenomena masalah pada aspek penelitian seperti masih adanya karyawan yang mengindikasikan bahwa sebagian karyawan belum merasakan fokus mendalam atau kondisi *flow* dalam bekerja. Hal ini terlihat dari persentase ketidaksetujuan tertinggi sebesar 20%. Selain itu, sebesar 13,3% karyawan juga tidak setuju bahwa mereka merasa bersemangat dalam

menyelesaikan pekerjaan setiap hari, yang menunjukkan bahwa aspek antusiasme kerja belum terbentuk secara konsisten. Bahkan pada dimensi kebanggaan terhadap pekerjaan, masih ditemukan 6,7% karyawan yang tidak merasakan kebanggaan tersebut. Temuan-temuan ini memperlihatkan bahwa terdapat aspek-aspek *Employee Engagement* yang masih perlu diperkuat agar karyawan dapat merasakan pengalaman kerja yang lebih positif dan mendukung tingkat *engagement* yang lebih tinggi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah komunikasi internal. Komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan berperan dalam membangun kepercayaan, memperkuat pemahaman terhadap visi perusahaan, serta meningkatkan kolaborasi dan semangat kerja tim. Penelitian oleh (Jaslin et al., 2025) menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap retensi pegawai. Hal ini menegaskan bahwa komunikasi internal dapat menjadi faktor penting dalam upaya mempertahankan karyawan. Sedangkan, studi oleh (Yusra et al., 2024) menemukan bahwa pengaruh langsung komunikasi internal terhadap retensi karyawan tidak signifikan. Berikut hasil pra-survei variabel komunikasi internal yang diperoleh dari 30 responden yang merupakan karyawan aktif PT Top Remit.

**Tabel 1.6 Hasil Pra-survei Komunikasi Internal terhadap karyawan PT Top Remit**

No.	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Frekuensi	%	Frekuensi	%
1.	Informasi dari perusahaan disampaikan dengan jelas.	27	90	3	10
2.	Informasi yang saya terima dari perusahaan selalu konsisten tidak membingungkan.	20	66.7	10	33.3
3.	Saya mudah mendapatkan informasi penting dari perusahaan (misalnya lewat <i>meeting</i> atau <i>platform</i> digital).	28	93.3	2	6.7
4.	Komunikasi di perusahaan mendorong saya untuk ikut berpendapat.	28	93.3	2	6.7
5.	Masukan dari karyawan mendapat respon yang baik dari manajemen.	25	83.3	5	16.7
6.	Komunikasi perusahaan membantu saya memahami visi, misi, dan tujuan organisasi.	27	90	3	10

<b>Rata- Rata</b>	25.8	86.1	4.2	13.9
-------------------	------	------	-----	------

Sumber: Hasil Kajian Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pra-survei pada tabel di atas dapat diketahui bahwa komunikasi internal perusahaan masih belum optimal. Terdapat fenomena masalah pada aspek penelitian, seperti masih adanya karyawan yang merasa informasi yang diterima belum sepenuhnya konsisten, yang ditunjukkan oleh persentase ketidaksetujuan tertinggi yaitu sebesar 33,3%. Selain itu, sebesar 16,7% karyawan merasa bahwa tanggapan dari manajemen terhadap masukan mereka belum memadai. Persentase berikutnya sebesar 10% menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih menilai bahwa penyampaian informasi belum cukup jelas serta belum sepenuhnya membantu mereka memahami arah dan tujuan perusahaan. Sementara itu, ketidaksetujuan terendah masing-masing sebesar 6,7% menggambarkan bahwa masih ada sebagian kecil karyawan yang belum merasakan kemudahan dalam memperoleh informasi penting maupun belum terdorong untuk menyampaikan pendapat. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa beberapa aspek komunikasi internal perlu ditingkatkan agar pesan perusahaan dapat tersampaikan secara lebih konsisten, jelas, dan responsif.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara empiris pengaruh *Employer Branding*, *Employee Engagement*, dan komunikasi internal terhadap retensi karyawan di PT Top Remit. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan kontribusi nyata dalam penyusunan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, relevan dengan tantangan industri *fintech*, serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diteliti, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *employer branding* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Top Remit?
2. Apakah *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Top Remit?

3. Apakah komunikasi internal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Top Remit?
4. Apakah *employer branding*, *employee engagement*, dan komunikasi internal secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap retensi karyawan di PT Top Remit?

### 1.3. Ruang Lingkup

Penelitian ini memiliki ruang lingkup yang dibatasi agar fokus dan relevan terhadap tujuan yang ingin dicapai. Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. **Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah PT Top Remit, sebuah perusahaan remitansi berbasis teknologi (*fintech*) yang beroperasi di Indonesia.

#### 2. **Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan aktif PT Top Remit.

#### 3. **Variabel Penelitian**

1. *Employer Branding* –  $X_1$
2. *Employee Engagement* –  $X_2$
3. Komunikasi Internal –  $X_3$
4. Retensi Karyawan –  $Y$

#### 4. **Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu dari bulan September 2025 sampai bulan Februari 2026.

### 1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang akan dirumuskan yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan *employer branding* terhadap retensi karyawan di PT Top Remit.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan *employee engagement* terhadap retensi karyawan di PT Top Remit.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi internal terhadap retensi karyawan di PT Top Remit.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employer branding*, *employee engagement*, dan komunikasi internal secara simultan dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Top Remit.

### 1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi dalam pengembangan literatur dan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait isu retensi karyawan. Dengan mengkaji pengaruh *employer branding*, *employee engagement*, dan komunikasi internal terhadap retensi karyawan, penelitian ini dapat memperkaya referensi ilmiah dan menjadi dasar bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam konteks organisasi modern, terutama perusahaan yang bergerak di bidang teknologi dan jasa.

#### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi manajemen PT Top Remit dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan dalam merumuskan strategi penguatan *employer branding* yang lebih relevan dengan nilai-nilai karyawan, peningkatan program *employee engagement* yang berdampak nyata, serta optimalisasi komunikasi internal antar lini.

#### 3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi dasar atau rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji topik serupa di sektor atau perusahaan lain. Variabel-variabel dalam penelitian ini juga dapat dikembangkan lebih lanjut dengan menambahkan variabel baru, membandingkan lintas industri, atau menerapkan pendekatan kualitatif dalam memahami lebih dalam pengalaman karyawan terhadap retensi.

## 1.6. Originalitas Penelitian

Penelitian ini memiliki originalitas dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, khususnya penelitian yang dilakukan oleh (Pradita, 2024) dengan judul “*Pengaruh Employer Branding dan Employee Engagement terhadap Retensi Karyawan*” pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia di Jember. Adapun perbedaan utama antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Variabel yang Diteliti

Penelitian terdahulu berfokus pada dua variabel independen, yaitu *employer branding* dan *employee engagement*. Sementara itu, penelitian ini menambahkan variabel independen komunikasi internal, yang dianggap sebagai faktor penting dalam memperkuat *employer branding* serta meningkatkan *engagement*, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan. Penambahan variabel ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sharma et al., 2025) menemukan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, komitmen organisasi, dan pada akhirnya retensi karyawan.

### 2. Objek Penelitian

Penelitian sebelumnya dilakukan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia di Jember. Sementara itu, penelitian ini dilakukan di PT Top Remit di Medan.

### 3. Tahun Penelitian

Penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun 2024 sementara penelitian ini dilakukan pada tahun 2025.