

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **1.1. Landasan Teori**

##### **1.1.1. Retensi Karyawan**

###### **1.1.1.1. Pengertian Retensi Karyawan**

Retensi karyawan merupakan upaya dari perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang memiliki potensi bahkan karyawan yang memiliki prestasi yang bagus dalam bekerja yang dipengaruhi oleh komponen organisasi, peluang karier, penghargaan, rancangan tugas, dan hubungan karyawan (Mathis, 2011).

Retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berpotensi dengan komitmen terus bekerja, rencana kerja, kecintaan, penempatan, penawaran kerja dari karyawan dan pentingnya tugas dari karyawan (Kyndt, E., Dochy, F., Michielsens, M., & Moeyaert, B., 2009).

Retensi merupakan proses di mana karyawan terdorong untuk tetap bersama organisasi (Mathis dan Jackson, 2009). Retensi adalah elemen penting dari pendekatan organisasi untuk manajemen bakat yang lebih umum, didefinisikan sebagai “pelaksanaan strategi terintegrasi atau sistem yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan mengembangkan proses-proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan orang-orang

dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis saat ini dan masa depan” (Lockwood, 2009).

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Oleh karena itu sangatlah penting organisasi mengakui bahwa retensi karyawan merupakan perhatian SDM yang berkelanjutan dan tanggung jawab signifikan bagi semua supervisor dan manajer. Perputaran secara sukarela atau karyawan meninggalkan lembaga karena keinginannya sendiri dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan keluarga/pribadi.

Menurut Rayadi (2012) secara luas retensi karyawan adalah seberapa besar karyawan sebuah perusahaan tetap berada di perusahaan tersebut dalam suatu jangka waktu tertentu. Menurut Lockhead & Stephen (2009) Retensi adalah Kebijakan kerja yang meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan. Menurut Ragupathi (2014), Retensi karyawan adalah salah satu teknik yang digunakan oleh pihak manjaemen untuk membuat karyawan tetap beraa dalam suatu organisasi dalam jangka waktu yang cukup lama.

Menurut Ragupathi (2014), Retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap berada dalam suatu organisasi sampai proyeknya selesai atau dalam periode maksimum. Retensi merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut Mathis & Jackson (2011). Menurut Putra dan Rahyuda (2016), retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang berkompeten agar tetap bertahan dalam

perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Pratiwi dan Sriathi (2017) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah upaya perusahaan Faktor penentu retensi karyawan baik para pemberi kerja maupun karyawan telah mengetahui bahwa beberapa bidang umum mempengaruhi retensi karyawan. Apabila komponen organisasional tertentu diberikan, faktor-faktor yang lain mempengaruhi retensi karyawan. Survei terhadap karyawan terus- menerus menunjukkan bahwa peluang karir dan penghargaan merupakan dua faktor penentu retensi karyawan yang paling penting. Terakhir, rancangan tugas/faktor kerja serta hubungan karyawan yang adil dan suportif dengan orang lain dalam organisasi tersebut memberi kontribusi untuk retensi karyawan. Mathis&Jackson (2011).

1. Komponen organisasi

Beberapa komponen organisasional mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah bertahan atau meninggalkan perusahaan mereka. Organisasi yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang rendah.

2. Peluang karir organisasional

Survei terhadap karyawan di semua jenis pekerjaan tetap menunjukkan bahwa usaha pengembangan karir organisasional dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara signifikan. Survei yang diadakan setiap tahun oleh AON Consulting menemukanya bahwa peluang untuk perkembangan pribadi memunculkan alasan individu mengambil pekerjaannya.

### 3. Penghargaan dan retensi karyawan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan karena bekerja dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Banyak survei dan pengalaman para profesional SDM menunjukkan bahwa satu hal yang penting terhadap retensi karyawan adalah mempunyai praktik kompensasi kompetitif. Banyak manajer yakin bahwa uang merupakan faktor retensi karyawan yang utama. Sekitar 89% responden dalam sebuah survei dan sebagian besar karyawan menyebutkan gaji yang lebih baik atau kompensasi yang lebih tinggi sebagai alasan untuk berpindah kerja. Akan tetapi kenyataannya sedikit rumit.

### 4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Pertama, retensi karyawan dipengaruhi oleh proses seleksi. Beberapa organisasi menemukan bahwa angka perputaran karyawan yang tinggi dalam beberapa bulan lamanya pekerjaan seringkali dihubungkan dengan usaha penyingkiran yang kurang memadai.

### 5. Hubungan karyawan

Kumpulan faktor terakhir yang diketahui mempengaruhi retensi karyawan didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Bidang- bidang seperti kelayakan dari kebijakan SDM, keadilan dari tindakan disipliner, dan cara yang digunakan untuk memutuskan pemberian kerja dan peluang kerja, semuanya mempengaruhi retensi karyawan. Persoalan lain yang mempengaruhi retensi karyawan adalah dukungan supervisor atau manajemen

dan hubungan dengan rekan kerja. Banyak individu membangun hubungan individu yang akrab dengan rekan kerja.

Retensi karyawan ditujukan agar karyawan bertahan lebih lama untuk bekerja di perusahaannya. Ini disebabkan karena perusahaan sudah melakukan investasi uang maupun waktu dalam proses rekrutmen karyawan. Oleh karena itu, perusahaan menginginkan karyawannya bertahan lebih lama dalam bekerja.

#### **1.1.1.2. Indikator Retensi Karyawan**

Retensi Karyawan, adapun indikatornya (Kyndt, 2009) dalam jurnal (Parenda Rizkya Permata, Edy Rahardja, 2016):

1. Keinginan untuk terus bekerja pada perusahaan ini selama 5 tahun ke depan.
2. Rencana kerja di perusahaan lain.
3. Mencintai pekerjaan yang dilakukan saat ini.
4. Tidak masalah untuk ditempatkan bekerja diposisi mana pun.
5. Tidak akan menerima penawaran pekerjaan yang lebih menarik.
6. Pekerjaan yang dilakukan saat ini terasa sangat penting.

#### **1.1.2. Lingkungan Kerja**

##### **1.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah suatu tempat atau kondisi dimana karyawan melakukan aktivitas secara baik, jika lingkungan tersebut terasa nyaman, aman dan bersih dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan Pratiwi & Sriathi, (2017). Menurut Pandi afandi (2018:65) menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam

menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan kesan betah bekerja dan lain sebagainya (Maya, Mandey, & Tumade, 2015).

Lingkungan kerja fisik yang kondusif akan menjamin kesejahteraan karyawan dan membuat karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan tugas sehingga produktivitas akan meningkat. (Sudiarta & Indrawati, 2015)

Lingkungan kerja fisik yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan. Aspek yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja fisik antara lain pengaturan penerangan, tingkat kerja, kebisingan dan sirkulasi udara. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi dalam sebuah organisasi dan melakukan tugas-tugas yang diberikan atasannya. Oleh karena itu lingkungan kerja fisik sangat perlu diperhatikan agar produktivitas meningkat (Sudiarta & Indrawati, 2015)

Lingkungan kerja yaitu keadaan atau sesuatu yang berada disekitar karyawan dan yang nantinya mempengaruhi karyawan tersebut di dalam menjalankan sebuah tugas yang diberikan Putra dan Rahyuda, (2016;813).

### 1.1.2.2. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis:

#### 1. Lingkungan kerja fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berbeda disekitar pekerjaan itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

##### a. Rencana ruang kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

##### b. Rancangan pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

##### c. Kondisi lingkungan kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan nyaman para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan, dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

##### d. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud *privacy* disini adalah sebagai keleluasaan pribadi terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan

kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

## 2. Lingkungan kerja psikis

Faktor lingkungan kerja psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

### a. Pekerjaan yang berlebih

Pekerjaan yang berlebih dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

### b. Sistem pengawasan yang buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

### c. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal itu berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

### d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

Perubahan yang terjadi pada pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam melakukan pekerjaannya, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pimpinan perusahaan.

e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama penting dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

### **1.1.2.3. Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan Kerja, adapun indikatornya Sofyan (2013) dalam jurnal (Ida Bagus Gede Swambawa Putra dan Agoes Ganesha Rahyuda, 2016)

1. Penerangan ditempat kerja, dimana dengan suatu penerangan yang sangat baik dan jelas nantinya karyawan diharapkan akan mampu melaksanakan semua tugasnya dengan lebih baik dan teliti, sehingga kesalahan yang dilakukan karyawan di dalam bekerja dapat diperkecil,
2. Suhu udara, dimana suhu ruangan kerja haruslah kondusif yang nantinya membantu dalam menunjang aktivitas,

3. Suara bising, dimana tingkat kebisingan yang rendah akan membantu karyawan berkonsentrasi di dalam melakukan pekerjaan,
4. Ruang gerak, dimana ruang gerak yang baik akan mendukung karyawan dalam bekerja secara maksimal,
5. Keamanan kerja, dimana kondisi kerja yang nyaman, aman dan baik akan membantu aktivitas karyawan agar tenang di dalam hal melakukan pekerjaan sehingga mampu meningkatkan produktivitas dari karyawan.

### **1.1.3. Motivasi Kerja**

#### **1.1.3.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (2015), motivasi merupakan suatu proses penjelasan terhadap intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu motivasi kerja secara umum berkaitan dengan upaya menuju tujuan organisasi dalam penelitian ini adalah tujuan kerja, sedangkan menurut Sulistiyani (2011), motivasi adalah proses pemberian dorongan kepada anak buah agar anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal Menurut Siagian (2009), menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Berbeda lagi dengan pendapat Edwin B. Flippo (2012), motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Menurut Samsudin (2010) motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

#### **1.1.3.2.Indikator Motivasi Kerja**

Motivasi Kerja, adapun indikatornya (Robbins, 2015; dan Windy 2012) adalah sebagai berikut;

1. Fisiologis, gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan.
2. Rasa aman, pelaksanaan jaminan keselamatan kerja yang baik.
3. Sosial, hubungan dengan rekan kerja.
4. Penghargaan, penghargaan bagi karyawan yang berprestasi akan meningkatkan motivasi kerja.
5. Aktualisasi diri, berpeluang dalam pengembangan ketrampilan kerja.

#### **1.1.4. Komitmen Organisasi**

##### **1.1.4.1.Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah fungsi dan kontribusi karyawan untuk menjalankan tujuan perusahaan agar dapat tercapai sesuai dengan yang ditargetkan. Dalam meningkatkan komitmen karyawan perusahaan harus berusaha memenuhi

hak-hak dari karyawan supaya karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Keterikatan dan keterlibatan dapat digunakan sebagai acuan untuk melihat seberapa besar komitmen karyawan terhadap perusahaan. Menurut (Allen dan Meyer, 1990) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai keistimewaan hubungan antara karyawan dengan perusahaannya dan memiliki keterlibatan kepada keputusan karyawan untuk meneruskan sebagai karyawan dalam perusahaan. Menurut Tobing (2009) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai tingkat keterlibatan karyawan terhadap perusahaan yang dapat digunakan sebagai jaminan untuk menjaga keberlangsungan suatu perusahaan.

Menurut (Allen dan Meyer, 1990) terdapat tiga dimensi dalam komitmen organisasional, yaitu:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berhubungan dengan sikap anggota terhadap perusahaan, pengenalan dengan perusahaan dan partisipasi individu dengan kegiatan perusahaan. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi akan memiliki keinginan untuk menjadi anggota dalam perusahaan dalam waktu tertentu atau dengan kata lain perasaan suka individu pada perusahaan yang menunjukkan keinginan karyawan untuk tetap tinggal pada perusahaan.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan berhubungan dengan kesadaran dari karyawan perusahaan bahwa jika keluar dari perusahaan, maka akan

mengalami kerugian. Karyawan perusahaan yang memiliki komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi bagian dalam perusahaan karena mereka mempunyai keinginan untuk menjadi karyawan pada perusahaan tersebut.

### 3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif menjelaskan tentang keterlibatan karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan. Karyawan perusahaan yang memiliki komitmen normatif tinggi akan tetap menjadi karyawan dalam perusahaan karena merasa dirinya berada dalam perusahaan tersebut. Selain itu karyawan yang tetap berada dalam perusahaan diwajibkan untuk bertanggung jawab kepada perusahaan yang dilandasi atas pertimbangan norma, nilai dan kemampuan karyawan.

Menurut Steers (1985) mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional, antara lain:

1. Faktor organisasi, faktor yang akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
2. Faktor personal, faktor yang akan membentuk komitmen awal.
3. Faktor non organisasional, faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, contoh ada tidaknya alternatif pekerjaan yang lain.

Komitmen karyawan yang tinggi maupun rendah akan berdampak pada karyawan itu sendiri, misalnya terhadap perkembangan karir karyawan di perusahaan, selanjutnya akan berdampak pada perusahaan, karyawan yang

memiliki komitmen tinggi pada perusahaan akan menimbulkan kinerja perusahaan tinggi, loyalitas karyawan.

#### **1.1.4.2.Indikator Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi, adapun indikatornya (Meyer & Allen,1996) dalam jurnal (Parenda Rizkya Permata, Edy Rahardja,2016):

##### **1. Komitmen afektif:**

- a. Terikat secara emosional terhadap perusahaan
- b. Perusahaan memiliki arti yang besar bagi karyawan
- c. Merasa menjadi bagian keluarga dalam perusahaan

##### **2. Komitmen berkelanjutan:**

- a. Keluar dari perusahaan merupakan tindakan yang merugikan
- b. Merasa khawatir apabila keluar dari perusahaan

##### **3. Komitmen normatif:**

- a. Tetap bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan.
- b. Merasa loyal terhadap perusahaan
- c. Menghabiskan sisa karier di perusahaan ini

#### **1.2. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya sangat penting untuk diungkapkan karena dapat dipakai sebagai bahan acuan dan pertimbangan serta informasi dalam penelitian. Berikut daftar penelitian terdahulu:

**Tabel 2.1**  
**Ringkasan Penelitian Terdahulu**

No	Judul, Nama (Tahun)	Variabel	Hasil
1	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan, Ida Bagus Gede Swambawa Putra dan Agoes Ganesha Rahyuda (2016)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan  <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> 1. Kompensasi, 2. Lingkungan Kerja 3. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS)	1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan di Green Villas Hotel Tuban Bali 2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan di Green Villas Hotel Tuban Bali 3. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berpengaruh positif terhadap retensi karyawan di Green Villas Hotel Tuban Bali
2	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Retensi karyawan di Badan Amil Zakat Nasional Propinsi Jawa Timur, Moh. Syaiful Anshori. (2018)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan  <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> Kompensasi dan Lingkungan Kerja	1. Kompensasi ada pengaruh terhadap retensi karyawan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Timur 2. Tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja Nonfisik terhadap Retensi karyawan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Timur
3	Analisis pengaruh sistem reward, motivasi kerja, dan komitmen organisasional terhadap retensi karyawan (Studi Pada Karyawan PT Primayudha Mandirijaya), Parenda Rizkya	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan  <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> 1. Sistem reward 2. Motivasi kerja 3. Komitmen organisasional	1. Sistem reward berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya. 2. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya. 3. Komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya.

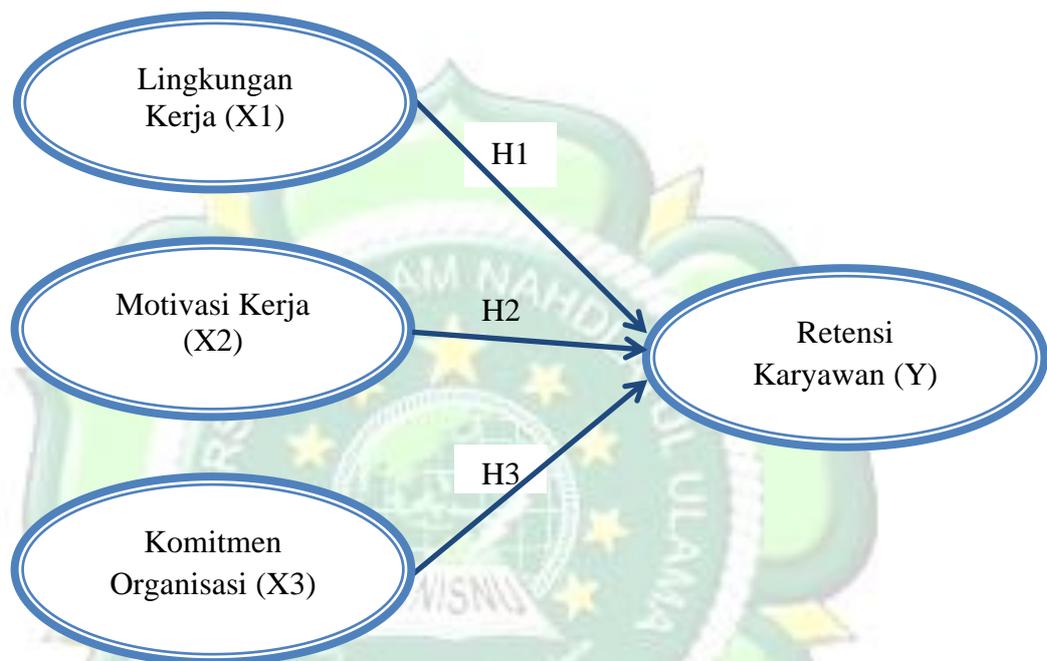
No	Judul, Nama (Tahun)	Variabel	Hasil
	Permata, Edy Rahardja (2016)		
4	Pengaruh pengembangan karier, komitmen Organisasional dan <i>perceived organizational support</i> Terhadap retensi karyawan Ni Komang Astri Pramita Darmika Anak Agung Ayu Sriathi (2019)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan  <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> 1. Pengembangan karier 2. Komitmen Organisasional 3. <i>Perceived organizational support</i>	1. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan 2. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan 3. <i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan
5	Pengaruh pengembangan karir, kompensasi dan Komitmen organisasional terhadap retensi karyawan Pada bintang kuta hotel Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana (2019)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan  <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> 1. Pengembangan karir 2. Kompensasi 3. Komitmen organisasional	1. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan 3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan
6	Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap Retensi karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surabaya, Rifki Suwaji dan Rina Indra Sabella (2019)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan  <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> 1. Motivasi 2. Kompensasi	1. Motivasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Aerofood ACS Cabang kota Surabaya. 2. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surabaya.

No	Judul, Nama (Tahun)	Variabel	Hasil
7	Pengaruh insentif dan motivasi kerja terhadap retensi karyawan pada hotel transit Syariah Medan, Pratiwi Natasiah, Santi Arafah (2019)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Retensi Karyawan <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> Insentif Motivasi kerja	1. Terdapat pengaruh positif signifikan antara insentif terhadap retensi karyawan pada Hotel Transit Syariah Medan 2. Terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi kerja terhadap retensi karyawan pada Hotel Transit Syariah Medan
8	<i>Influence of work environment and employee motivation on Employee retention at siloam hospital manado,</i> Rhacyella R. Rattu Maria V. J. Tielung (2018)	<b>Variabel</b> <b>Dependen:</b> Employee retention <b>Variabel</b> <b>Independen:</b> Work Environment Employee Motivation	1. <i>Work Environment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee retention</i> 2. <i>Employee Motivation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee retention</i>

Sumber: Ida Bagus Gede Swambawa Putra dan Agoes Ganesha Rahyuda (2016), Parenda Rizkya Permata, Edy Rahardja (2016), Moh. Syaiful Anshori. (2018), Rhacyella R. Rattu Maria V. J. Tielung (2018), Ni Komang Astri Pramita Darmika, Anak Agung Ayu Sriathi (2019), Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana (2019), Rifki Suwaji dan Rina Indra Sabella (2019), dan Pratiwi Natasiah, Santi Arafah (2019)

### 1.3. Kerangka Penelitian Teoritis (KPT)

Model penelitian yang akan di kembangkan pada penelitian ini mengacu pada latar belakang, rumusan masalah, dan telaah pustaka yang telah di uraikan pada sub bab sebelumnya, maka dibuat gambar model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**

### 1.4. Perumusan Hipotesis

#### 1.4.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia

Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting yang menentukan tingkat keterlibatan seorang karyawan. Keterlibatan karyawan merupakan hasil dari berbagai aspek tempat kerja. Deci dan Ryan menetapkan bahwa manajemen yang

menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung biasanya menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan karyawan, memberikan umpan balik positif, dan mendorong mereka untuk menyuarakan keprihatinan mereka, untuk mengembangkan ketrampilan baru dan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan (Suryaningrum, 2018)

Edwin (2012), menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat menjadi lebih efektif dari faktor lainnya dalam hal menjaga retensi karena jika karyawan merasa lebih puas dan komit terhadap perusahaan dan apabila ia mempunyai pengalaman positif dari lingkungan kerja, karyawan tersebut akan lebih lama bertahan di perusahaan tersebut, Ida Bagus Gede Swambawa Putra dan Agoes Ganesha Rahyuda (2016) menjelaskan bahwa dalam penelitiannya menunjukkan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan di Green Villas Hotel Tuban Bali, sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah:

*H1: Diduga lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia.*

#### **1.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia**

Motivasi kerja adalah kemampuan untuk mengubah perilaku seseorang, di mana motivasi merupakan dorongan untuk bertindak, karena perilaku manusia diarahkan menuju tujuan yang sama (Güngör, 2011). Sedangkan menurut Robbins (2015), motivasi merupakan suatu proses penjelasan terhadap intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu motivasi kerja secara umum berkaitan dengan upaya menuju tujuan organisasi dalam penelitian

ini adalah tujuan kerja. Adanya beberapa penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dan retensi karyawan yakni, Mak & Sockel (20001), Claes & Heymans (2008), dan Samuel (2009) yang mana menghasilkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap retensi karyawan, Parenda Rizky Permata, Edy Rahardja (2016) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya, sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah:

*H2: Diduga motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan PT.*

*Rococo Furniture Indonesia.*

#### **1.4.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Retensi Karyawan PT.**

##### **Rococo Furniture Indonesia**

Komitmen organisasional adalah keadaan di mana seseorang karyawan memihak suatu organisasi dengan tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen dari karyawan kepada perusahaan dipandang sangat penting dalam dunia bisnis. Karyawan yang loyal akan bersedia untuk memprioritaskan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi mereka (Robbins, 2015). Sedangkan menurut Luthans (2011), komitmen sebagai sikap seseorang yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi tertentu, kesediaan untuk mengerahkan seluruh usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991). Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana (2019) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa Komitmen organisasional berpengaruh

positif dan signifikan terhadap retensi karyawan Pada bintang kuta hotel dan Ni Komang Astri Pramita Darmika dan Anak Agung Ayu Sriathi (2019) menjelaskan hasil penelitiannya bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, sehingga hipotesis dalam penelitian ini adalah:

*H3: Diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan PT. Rococo Furniture Indonesia.*

