

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari bahasa Inggris, dari kata *to manage* yang artinya mengurus, mengatur dan mengelola. Hal ini menjelaskan pengertian dari manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Rafsanzhani, S, 2023).

Sumber daya manusia merupakan salah satunya yang ada dalam suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan peran strategis dalam perusahaan di mana manajemen sumber daya manusia ikut andil dalam merancang strategi perusahaan untuk mencapai tujuan dan mengubah rencana strategis tersebut ke dalam tindakan (Osiana & Riana, I Gede, 2019). Menurut Ajabar (2020) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang dicoba buat memicu, meningkatkan, memotivasi serta memelihara kinerja yang baik dalam organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran fundamental dalam pembangunan Indonesia. Seperti yang disampaikan oleh Imelda, D. Q (2023) unsur kekayaan dan modal terpenting pembangunan suatu negara adalah sumber daya manusianya.

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam sebuah organisasi yang berperan dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

2. Prestasi Kerja

a. Pengertian Prestasi Kerja

Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Prestasi kerja adalah hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, A, 2019). Menurut Sutrisno (2020) prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu. Menurut Wijono, D (2021), prestasi kerja diartikan sebagai suatu keberhasilan dari suatu individu dalam suatu tugas dalam pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara, A (2019) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prestasi kerja juga digambarkan sebagai kapasitas seorang karyawan untuk melakukan tugas pekerjaan yang akan berkontribusi pada

pertumbuhan organisasi (Nguyen, Coung., & Duong, An, 2020). Pengertian tersebut menunjukkan pada bobot kemampuan individu, untuk memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada didalam pekerjaannya. Prestasi kerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan, karakteristik pribadi serta persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja dari pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan baik kuantitas maupun kualitas secara efektif dan efisien dalam jangka waktu tertentu dengan kesanggupan menghadapi perubahan-perubahan tuntutan yang ada.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2020) terdapat bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan antara lain:

1) Kesetiaan

Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar

2) Kejujuran

Kejujuran pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri.

3) Kedisiplinan

Disiplin pegawai dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

4) Kreativitas

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga bekerja lebih berdaya dan berguna.

5) Motivasi

Proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

c. Indikator Prestasi Kerja

Nguyen, Coung., & Duong, An (2020) menjelaskan bahwa prestasi kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Menyelesaikan tugas yang diberikan. Indikator ini digunakan untuk mengukur kemampuan seorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan instruksi, tepat waktu, dan dengan kualitas yang baik.
- 2) Memenuhi persyaratan formal. Indikator ini digunakan untuk mengukur kepatuhan terhadap aturan, regulasi, dan prosedur yang telah ditetapkan.
- 3) Memenuhi tanggung jawab pekerjaan. Indikator ini mengukur komitmen individu terhadap pekerjaannya dan kesediaannya untuk mengambil tanggung jawab atas tugas dan hasil pekerjaannya.
- 4) Tidak pernah mengabaikan aspek pekerjaan. Indikator ini mengukur ketelitian individu dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga tidak ada aspek yang terlewatkan atau diabaikan.

Menurut Sutrisno (2020) menyatakan bahwa terdapat 6 (enam) indikator dalam mengukur prestasi kerja, yaitu:

- 1) Hasil kerja. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan. Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- 3) Inisiatif. Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- 4) Disiplin waktu dan absensi. Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.
- 5) Sikap. Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas kerja.
- 6) Kecekatan mental. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyelesaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

3. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Mangkunegara, A (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Betapapun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh

seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programmatic.

Menurut Siagian, Sondang P (2015) pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan Widodo (2021) menyimpulkan pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang. Pengembangan karir adalah salah satu faktor paling signifikan bagi perusahaan mana pun untuk mempertahankan stafnya yang berbakat (Khazeai, H, 2019).

Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap karyawan, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat non material misalnya perasaan bangga, rasa senang dan sebagainya. Menurut Moekijat (2019) pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu perusahaan. Lebih lanjut F. Mondy, R. W (2008) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan perusahaan untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pengembangan karir adalah suatu kegiatan pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan yang harus menerima tanggung jawab dimana pengembangan karir tersebut mengupayakan peningkatan kemampuan serta kualitas karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir dikemukakan oleh Mangkunegara, A (2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.

Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu untuk menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan.

Perusahaan merencanakan karir karyawan dengan meningkatkan kesejahteraannya agar karyawan lebih tinggi loyalitasnya.

- 3) Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka .

Pengembangan karir membantu menyadarkan karyawan akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

- 4) Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap karyawan terhadap perusahaannya.

- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan karyawan-karyawan menjadi lebih bermental sehat.

- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.

Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

- 7) Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian.

Pengembangan karir dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

- 8) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial

Pengembangan karir dapat menghindari dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

- 9) Mengiatkan analisis dari keseluruhan karyawan

Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

- 10) Mengiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu panjang, hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

c. Manfaat pengembangan Karir

Manfaat pengembangan karir menurut Farida, Uni dan Hartono, Sri (2021) diantaranya sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kemampuan karyawan.

Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan karirnya, karyawan yang sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dapat disumbangkan kepada organisasi.

- 2) Meningkatkan suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang berkemampuan bertambah dan organisasi dapat memilih karyawan yang berkualitas sesuai dengan kebutuhannya.

d. Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir menurut Rivai, Veithzal (2021) dapat dibagi menjadi 4 (empat), sebagai berikut:

- 1) Pengembangan karir pribadi

Setiap pegawai harus menerima tanggungjawab atas perkembangan karir atau kemajuan yang dialami.

- 2) Pengembangan karir yang didukung departemen SDM

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam penyediaan informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir

karyawan tersebut departemen membantu perkembangan karir karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan.

3) Peran pemimpin dalam pengembangan karir

Upaya dalam perkembangan karir para karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir karyawan tidak akan berlangsung baik.

e. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Khazeai, H (2019) bahwa pengembangan karir dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Organisasi selalu merencanakan pengembangan karir anda. Indikator ini digunakan untuk mengetahui program dan proses yang sistematis untuk membantu karyawan dalam mengembangkan karir mereka dalam organisasi.
- 2) Pemimpin/manajer sering membimbing anda untuk berkembang secara profesional. Indikator ini digunakan untuk mengetahui dukungan dan bimbingan pimpinan dan manajer kepada karyawan untuk membantu mereka berkembang.
- 3) Manfaat pengembangan anda ada dalam organisasi. Indikator ini digunakan untuk mengukur penawaran manfaat dan insentif yang menarik untuk mendorong karyawan untuk mengembangkan karir mereka.

- 4) Program pengembangan karir yang anda tawarkan terkait dengan kebutuhan karir anda. Indikator ini mengukur apakah program pengembangan karir yang ditawarkan oleh organisasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuan karir karyawan.
- 5) Segala upaya dilakukan untuk menggunakan keterampilan atau menciptakan kapasitas secara internal sebelum melakukan *outsourcing*. Indikator ini mengukur apakah organisasi memprioritaskan pengembangan talenta internal sebelum mencari solusi eksternal.
- 6) Kemajuan dan kebijakan pengembangan karir dijabarkan dengan jelas dan diberi tahukan kepada seluruh karyawan. Indikator ini mengukur peluang pengembangan karir dan kebijakan terkait yang dimiliki oleh organisasi melalui komunikasi yang jelas.
- 7) Organisasi memiliki program pengembangan internal untuk mengembangkan anda. Indikator ini mengukur program pengembangan internal yang dirancang untuk membantu karyawan berkembang secara profesional dalam organisasi.
- 8) Organisasi mempunyai strategi pengembangan pegawai yang dipahami dengan jelas oleh seluruh pegawai. Indikator ini mengukur apakah organisasi memiliki strategi pengembangan pegawai yang jelas dan dipahami oleh seluruh karyawan.

Pengembangan karir Jelita, Steffany Puspa., & Srimulyani, Veronika Agustini (2022) dapat diukur melalui beberapa indikator berikut:

- 1) Peningkatan capaian kerja. Peningkatan capaian kerja merupakan tolok ukur kemajuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya.
- 2) Kesempatan berkembang. Kesempatan berkembang merupakan kesempatan yang diberikan kepada individu untuk memperluas pengetahuan, keterampilan dan pengalamannya, baik secara internal maupun eksternal.
- 3) Bimbingan formal. Bimbingan formal merupakan dukungan dan arahan yang diberikan kepada individu untuk membantunya mencapai tujuan karirnya.
- 4) Peningkatan kemampuan kerja. Peningkatan kemampuan kerja merupakan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman individu yang membuatnya lebih kompeten dalam pekerjaannya.

Menurut Kahiga, R. W., Oggolla, D., & Muema, W (2019) bahwa terdapat 4 (empat) indikator pengembangan karir sebagai berikut:

- 1) Keamanan kerja. Keamanan kerja mengacu pada tingkat kepastian individu dalam mempertahankan pekerjaannya.
- 2) Pendampingan. Pendampingan mengacu pada dukungan dan bimbingan yang diberikan oleh atasan, mentor, atau kolega untuk membantu individu berkembang dalam karirnya.
- 3) Kemajuan. Kemajuan mengacu pada peluang individu untuk meningkatkan posisinya, tanggungjawab, atau gaji dalam karirnya.

- 4) Pertumbuhan pribadi. Pertumbuhan pribadi mengacu pada perkembangan individu secara keseluruhan, baik dalam aspek profesional maupun pribadi melalui karirnya.

4. Komitmen Organisasi Afektif

a. Pengertian Komitmen Organisasi Afektif

Komitmen organisasi afektif merupakan salah satu komitmen yang dibutuhkan bagi suatu perusahaan. Menurut Robbins, Stephen P and Timothy A. Judge (2016) komitmen organisasi afektif adalah dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Ini merupakan keterkaitan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis kepada organisasi. Individu yang memiliki komitmen akan bekerja penuh dedikasi. Komitmen organisasi afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasional.

Menurut Alifulahtin & Utaminingsih (2020) karyawan dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi afektif dapat dihubungkan dengan tingkat emosional seseorang. Novelia, Mery., Swasto, Bambang., & Ruhana, Ika (2016) menjelaskan komitmen organisasi afektif adalah keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Penelitian Francisca du Plessis (2024) menjelaskan bahwa komitmen organisasi afektif didasarkan pada ikatan emosional yang dibangun pekerja dengan pemberi kerja melalui pengalaman yang bermanfaat.

Komitmen organisasi afektif yang kuat akan mengidentifikasi karyawan dengan terlibat aktif dan menikmati keanggotannya dalam perusahaan. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan (*want*). Selain itu, karyawan tersebut rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya dan menyesuaikan dengan perusahaan.

Komitmen organisasi afektif lebih produktif daripada jenis komitmen lainnya (normatif dan berkelanjutan) karena apa yang didapat melalui keinginan tidak dapat dicapai lewat paksaan (Ahmad, Jumal, 2018). Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi afektif yang tinggi akan lebih merasa nyaman, terlibat dengan organisasi, dan keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan lebih tinggi. Dedikasi dan loyalitas karyawan dapat ditentukan dengan faktor komitmen afektif. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi juga akan terdorong untuk bekerja keras, lebih berusaha, menunjukkan kinerja yang lebih tinggi sehingga memberikan kontribusi yang lebih terarah (Yukongdi, Vimolwan dan Pooja Shrestha, 2020).

Berdasarkan beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi afektif merupakan salah satu komponen dalam komitmen organisasi yang berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam seluruh aktivitas, tujuan, nilai suatu organisasi. Komitmen afektif merupakan kesadaran bahwa anggota

organisasi memiliki tujuan dan nilai yang sama dan selaras dengan organisasi tempatnya bergabung. Pada tahap ini tujuan dan nilai individu memiliki keselarasan dan kesatuan sehingga akan memengaruhi individu untuk berdedikasi penuh dengan loyalitasnya dan ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendahnya niat untuk keluar dari organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi Afektif

Menurut Allen dan Meyer (2017) mengemukakan bahwa komitmen organisasi afektif dipengaruhi oleh 4 (empat) kategori. yaitu:

1) Karakteristik pribadi

Gender, usia, masa jabatan dalam organisasi, status pernikahan, tingkat pendidikan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja, dan persepsi individu mengenai kompetensinya.

2) Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan seseorang erat kaitannya dengan komitmen afektif orang tersebut.

3) Pengalaman kerja

Menunjukkan bahwa penyebab terkuat dalam komitmen afektif adalah pengalaman kerja, terutama pengalaman-pengalaman yang memenuhi kebutuhan psikologis karyawan untuk merasa nyaman dalam organisasi serta kompeten dalam melakukan pekerjaan sesuai peranannya.

4) Karakteristik struktural

Meliputi besarnya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas.

c. Indikator Komitmen Organisasi Afektif

Komitmen organisasi afektif yang kuat akan mengidentifikasi karyawan dengan terlibat aktif dan menikmati keanggotannya dalam perusahaan. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan (*want*). Selain itu, karyawan tersebut rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya dan menyesuaikan dengan perusahaan. Indikator komitmen afektif menurut Francisca du Plessis (2024) sebagai berikut:

- 1) Keterikatan emosional. Keterikatan emosional mengacu pada perasaan kuat yang dimiliki karyawan terhadap organisasi mereka. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional yang tinggi merasa terhubung dengan organisasi mereka secara pribadi dan emosional. Mereka merasa bangga menjadi bagian dari organisasi dan berkomitmen untuk mencapai organisasi.
- 2) Identifikasi dengan organisasi. Identifikasi organisasi mengacu pada sejauh mana karyawan melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi. Karyawan yang memiliki identifikasi dengan organisasi yang tinggi merasa bahwa mereka adalah anggota berharga dari tim dan bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan organisasi.
- 3) Keterlibatan dalam organisasi. Keterlibatan dalam organisasi mengacu pada tingkat partisipasi dan antusiasme karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam organisasi mereka

tertarik dengan pekerjaan mereka, merasa tertantang, dan merasa bahwa mereka dapat berkontribusi pada kesuksesan organisasi.

- 4) Keinginan untuk bertahan. Keinginan untuk bertahan mengacu pada kemungkinan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Karyawan yang memiliki keinginan untuk bertahan yang tinggi puas dengan pekerjaan mereka dan berkomitmen untuk organisasi mereka. Mereka tidak berniat untuk mencari pekerjaan lain.
- 5) Loyalitas kepada organisasi. Loyalitas kepada organisasi mengacu pada komitmen karyawan untuk tetap dengan organisasi mereka, bahkan ketika ada tawaran pekerjaan lain yang tersedia. Karyawan yang loyal kepada organisasi mereka percaya pada organisasi mereka dan bersedia mendukung organisasi mereka melalui masa-masa sulit.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Ferdiana, S (2023) komitmen organisasi afektif dapat diukur menggunakan indikator berikut:

- 1) Perasaan nyaman dalam bekerja. Perasaan nyaman dalam bekerja merupakan perasaan yang timbul karena karyawan merasa nyaman dan aman dalam lingkungan kerja. Mereka merasa dihargai, dihormati, dan didukung oleh atasan dan rekan kerja.
- 2) Bangga menjadi bagian dari organisasi. Bangga menjadi bagian dari organisasi merupakan perasaan bangga karyawan dan rasa kepemilikan terhadap organisasi. Perasaan ini muncul karena adanya rasa bangga telah menjadi bagian dari suatu organisasi.

- 3) Loyal terhadap perusahaan. Loyal terhadap perusahaan merupakan kesetiaan karyawan kepada organisasi mereka dan bersedia untuk bertahan di perusahaan dalam keadaan sulit ataupun ada tawaran yang lebih baik di tempat lain.

Kaban, Lila Maria., & Kulsum, Umi (2023) menjelaskan terdapat 3 (tiga) indikator komitmen organisasi afektif, yaitu:

- 1 Keterikatan emosional. Keterikatan emosional mengacu pada perasaan yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, seperti rasa cinta, loyalitas, dan kepemilikan.
- 2 Identifikasi organisasi. Identifikasi organisasi mengacu pada tingkat dimana karyawan mengasosiasikan diri mereka dengan organisasi dan melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi.
- 3 Keterlibatan dalam organisasi. Keterlibatan dalam organisasi mengacu pada tingkat partisipasi aktif karyawan dalam kegiatan organisasi dan pengambilan keputusan.

5. Retensi Karyawan (Y)

a. Pengertian Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawannya. Salah satu cara untuk mempertahankan karyawan adalah dengan cara melakukan pengelolaan tingkat *turnover* karyawan. *Turnover* adalah tingkat atau jumlah dimana karyawan meninggalkan suatu perusahaan.

Menurut Waititu (2016) menjelaskan retensi adalah upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut dalam jangka waktu tertentu. Sumarni (2018) menyatakan retensi karyawan merupakan kemampuan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi agar tetap loyal dengan perusahaan.

Lebih lanjut Nurhidayati, A (2017) menjelaskan bahwa retensi merupakan proses dimana karyawan termotivasi untuk tetap bersama perusahaan. Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan penting dalam sebuah organisasi. Karena itu, sangat penting diakui bahwa retensi karyawan merupakan suatu hal yang menjadi perhatian SDM yang berkelanjutan dan tanggung jawab bagi supervisor dan manajer perusahaan.

Tujuan mempertahankan karyawan adalah mempertahankan sebanyak mungkin karyawan yang diakui perusahaan sebagai karyawan berkualitas, karena karyawan berkualitas tinggi adalah aset tak berwujud perusahaan yang berharga. Oleh karena itu, jika karyawan yang memenuhi syarat keluar, perusahaan akan kehilangan modal intelektualnya. Karyawan yang bekerja lama dan loyal kepada perusahaan akan membawa nilai dan pengetahuan perusahaan akan berbagai proses organisasi.

Menurut Jennifer A, Carsen (2018) berpendapat bahwa retensi karyawan merupakan metode yang digunakan oleh manajemen untuk

mempertahankan karyawan yang cakap selama jangka waktu tertentu. Jika karyawan tidak mampu memaksimalkan potensinya dan tidak dihormati dalam organisasi, maka mereka akan keluar karena tekanan dan frustrasi (Oladapo, V, 2016). Mempertahankan tingkat retensi karyawan yang tinggi dapat meningkatkan efisiensi dan kinerja perusahaan, karena tingkat retensi yang tinggi akan menurunkan tingkat turnover (Yurika, 2018). Dengan omzet yang rendah, perusahaan akan menghemat biaya, salah satunya biaya seleksi dan rekrutmen.

Berdasarkan beberapa pendapat dari ahli di atas maka dapat disimpulkan retensi karyawan merupakan suatu usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan juga sikap karyawan agar dapat tetap betah dan royal dalam bekerja sehingga tujuan.

b. Indikator Retensi Karyawan

Menurut Waititu (2016) menjelaskan indikator retensi karyawan sebagai berikut:

- 1) Budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada keyakinan, dan norma yang dianut dan dipraktikan oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif.
- 2) Strategi. Strategi organisasi mengacu pada rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi organisasi yang jelas dan terarah dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan

rasa arah dan tujuan. Karyawan merasa lebih termotivasi ketika mereka tahu bahwa pekerjaan mereka berkontribusi pada sesuatu yang lebih besar.

- 3) Gaji dan tunjangan. Gaji dan tunjangan adalah kompensasi yang diterima karyawan atas pekerjaan mereka. Gaji dan tunjangan yang kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan rasa keamanan dan stabilitas keuangan.
- 4) Sistem pengembangan karir. Sistem pengembangan karir adalah program dan proses yang membantu karyawan untuk berkembang dan maju dalam karir mereka. Sistem pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan peluang untuk pertumbuhan dan kemajuan.

Pendapat yang dikemukakan oleh Aditya & Suwandana (2019) menyatakan bahwa terdapat 3 (tiga) indikator retensi karyawan sebagai berikut:

- 1) Peluang karir organisasi. Peluang karir organisasi merupakan kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk berkembang dan maju dalam karir mereka. Indikator ini menunjukkan komitmen perusahaan untuk investasi pada pengembangan sumber daya manusia dan menciptakan jalur karir yang jelas bagi karyawannya.
- 2) Hubungan karyawan. Hubungan karyawan merupakan hubungan yang terjalin antara karyawan dengan rekan kerja, atasan, dan

pemimpin dalam organisasi. Indikator ini menunjukkan tingkat kolaborasi, komunikasi, dan saling menghormati antar individu dalam perusahaan.

- 3) Penghargaan yang diberikan. Penghargaan yang diberikan merupakan pengakuan dan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas pencapaian, kinerja, atau kontribusi mereka. Indikator ini menunjukkan komitmen perusahaan untuk menghargai prestasi karyawan dan mendorong mereka untuk terus berprestasi.

Retensi karyawan menurut Jelita, Steffany Puspa., & Srimulyani, Veronika Agustini (2022) dapat diukur dengan 5 (lima) indikator sebagai berikut:

- 1) Komponen organisasional. Faktor-faktor yang terkait dengan organisasi secara keseluruhan, seperti budaya organisasi, nilai-nilai organisasi, visi misi organisasi, kepemimpinan, dan struktur organisasi.
- 2) Kontinuitas dan keamanan kerja. Tingkat kepastian karyawan dalam mempertahankan pekerjaannya. Hal ini termasuk dari mutasi yang tidak diinginkan atau kondisi kerja yang membahayakan.
- 3) Rancangan pekerjaan. Tingkat kepuasan karyawan terhadap tugas dan tanggungjawabnya dalam bekerja. Hal ini termasuk variasi tugas, makna pekerjaan, dan peluang untuk belajar dan berkembang.
- 4) Bayaran. Tingkat kepuasan karyawan terhadap gaji, bonus, dan tunjangan yang diterimanya.

- 5) Hubungan karyawan. Kualitas hubungan antara karyawan dengan atasan, kolega, dan pelanggan. Hal ini termasuk komunikasi yang terbuka dan transparan, rasa saling menghormati dan menghargai, dan dukungan sosial.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu membantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian. Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---|--|--|---|---|
| 1 | Norah Sitati, Dr. Susan Were, Dr. Gichuhi A. Waititu (2016) <i>Effects Of Career Development on Employee Retention in Hotel Kenya</i> The Strategic Journal of Business & Change Management Vol 3 | Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pengembangan karir dan retensi karyawan di industri hotel di Kenya. | X: Pengembangan karir Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Metode stratifikasi pengambilan sampel secara acak 3. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di industri hotel di Kenya. |
| 2 | Ruben Fallo Mangngi, Rolland E Fanggidae, Ni Putu Nursiani (2018) | Duduga motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia | X: Motivasi Y: Prestasi kerja | 1. Kuantitatif 2. Uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, uji t dan koefisien sederhana | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh pada prestasi kerja karyawan |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---|---|---|--|--|
| | Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang Journal of Management Vol. 7, No. 2 | (Persero) Cabang Kupang. | | menggunakan SPSS. | pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang. |
| 3 | Alicia Yonatan (2019) Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Sistem Penilaian Kerja terhadap Retensi Karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera AGORA VOL. 7, No. 2 | Terdapat pengaruh pelatihan dan pengembangan serta sistem penilaian kerja terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Pelatihan dan pengembangan X ₂ : Sistem penilaian kerja Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Sampel jenuh 3. Analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera baik secara parsial maupun simultan. |
| 4 | Hamed Khazeai (2019) <i>Influence of Career Development and Training Budget on employee Retention in Manufacturing Sector in Penang Malaysia</i> International Journal of Innovative Science and Research Technology Vol 4, Issue 6 | Terdapat hubungan positif dan signifikan pengembangan karir, anggaran pelatihan, dan periode pelatihan terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan karir X ₂ : Anggaran Pelatihan X ₃ : Periode pelatihan Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Analisis deskriptif, uji reliabilitas dan regresi linier berganda dengan IBM SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, anggaran pelatihan dan periode pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|--|---|--|---|
| 5 | Putu Suindra Aditya Pradipta, I Gusti Made Suwandana (2019) Pengaruh Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan E-Jurnal Manajemen Vol. 8, No. 4 | Kompensasi, kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Kompensasi X ₂ : Kepuasan kerja X ₃ : Pengembangan karir Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Metode sensus (sampel jenuh) 3. Regresi linier berganda menggunakan SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. |
| 6 | Kahiga, R.W., Ogolla, D., Muema, W (2019) <i>Role of Career Development on Employee Retention in Selected Supermarket in Nairobi</i> The Strategic Journal of Business & Change Management Vol. 3 ISS. 3 | Tidak terdapat hubungan signifikan antara pengembangan karir dan retensi karyawan pada supermarket terpilih di Nairobi, Kenya. | X: Pengembangan karir Y: Retensi karyawan | Desain penelitian deskriptif, kuisiner digunakan sebagai instrumen pengumpulan data dengan data kualitatif dan dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. | Hasil penelitian menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada supermarket terpilih di Nairobi, Kenya. |
| 7 | Kadek Elsa Osiana Dewi, I Gede Riana (2019) Pengaruh Pengembangan karir, Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Retensi Karyawan pada Bintang Kuta Hotel | Pengembangan karir, kompensasi, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan karir X ₂ : Kompensasi X ₃ : Komitmen organisasional Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Sampel jenuh 3. Analisis regresi linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|---|--|--|--|
| | E-Jurnal Manajemen Vol. 8, No. 2 | | | | |
| 8 | Coung Nguyen, An Duong (2020) <i>The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention</i> International Journal of Future Generation Communication and Networking Vol. 13, No. 3 | 1. Pelatihan dan pengembangan berhubungan positif dengan retensi karyawan muda. 2. Kepuasan kerja berhubungan positif dengan retensi karyawan muda. 3. Prestasi kerja berhubungan positif dengan retensi karyawan muda. | X ₁ : Pelatihan dan pengembangan X ₂ : Kepuasan kerja X ₃ : Prestasi kerja Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS | Temuannya menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, kepuasan kerja dan prestasi kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. |
| 9 | Muhammad Ekhsan, Ryani Dyah Parashakti, Achmad Sudiro (2020) <i>Manajemen Bakat dan Retensi Karyawan: Peran Mediasi Parsial Organisasi Komitmen</i> ICETLAWBE | 1. Manajemen bakat dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan. 2. Manajemen bakat berpengaruh terhadap komitmen organisasi. 3. Manajemen bakat berpengaruh terhadap retensi karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi. | X: Manajemen bakat Y: Retensi karyawan Z: Komitmen organisasi | 1. Kuantitatif 2. Sampel jenuh 3. Sem Smart PLS | Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh manajemen bakat dan komitmen organisasi terhadap retensi karyawan. Manajemen bakat mempengaruhi komitmen organisasi. Manajemen bakat berpengaruh terhadap retensi karyawan dimediasi oleh komitmen organisasi. |
| 10 | Nopriella Permatasari, | 1. Kompensasi finansial dan pengembangan | X ₁ : Kompensasi finansial | 1. Kuantitatif 2. Total sampling 3. SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---|---|---|
| | Mega Asri Zona (2021) <i>The Effect of Financial Compensation and Career Development on Employee Retention with Non-Physical Work Environments as Moderating Variables</i> Human Resources Management Studies Vol. 1, No. 2 | karir berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. 2. Lingkungan kerja non fisik memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap retensi karyawan. 3. Lingkungan kerja non fisik memoderasi pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan. | X ₂ : Pengembangan karir Y: Retensi karyawan. Z: Lingkungan kerja non fisik | | kompensasi finansial dan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan, kompensasi finansial dan pengembangan karir tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan yang dimoderasi oleh lingkungan kerja non fisik. |
| 11 | Ashraf Elsafty, Mahmoud Oraby (2022) <i>The Impact of Training on Employee retention: An Empirical Research on the Privat Sector in Egypt</i> International Journal of Business and Management Vol. 17, No. 5 | Pelatihan dan pengembangan, Kepuasan kerja, Prestasi kerja, serta Komunikasi berdampak terhadap retensi. | X ₁ : Pelatihan dan pengembangan X ₂ : Kepuasan kerja X ₃ : Prestasi kerja Y: Retensi karyawan Z: Komunikasi efektif | 1. Kuantitatif 2. Kuisisioner 3. Analisis regresi berganda menggunakan IBM SPSS | Hasil penelitian adalah pelatihan dan pengembangan, serta kepuasan kerja berdampak positif terhadap retensi karyawan, namun prestasi kerja tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan. Komunikasi yang efektif tidak berpengaruh pada hubungan antara prestasi kerja dan retensi karyawan. |
| 12 | James Iretekhai Obaze, Siti Aida Bt Samikom (2022) <i>The Effects of Career</i> | Pengembangan karir, Kompensasi, dan Keterlibatan karyawan mempunyai pengaruh terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan karir X ₂ : Kompensasi X ₃ : Keterlibatan karyawan | 1. Kuantitatif 2. Regresi linier berganda | Hasil menunjukkan bahwa pengembangan karir, kompensasi dan keterlibatan |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|---|---|---|---|
| | <i>Development, Compensation and Engagement on Retention: A Survey of Entry-Level Employee in Nigeria Commercial Banks</i> International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences Vol. 12 No. 12 | | Y: Retensi karyawan | | karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan tingkat pemula Bank Komersil di Nigeria. |
| 13 | Steffany Puspa Jelita, Veronika Agustini Srimulyani (2022) Dampak Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Retensi Karyawan Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi Vol. 10 No. 02 | 1. Pengembangan karir memengaruhi sevara positif dan signifikan pada retensi karyawan. 2. Lingkungan kerja memengaruhi sevara positif dan signifikan pada retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan karir X ₂ : Lingkungan kerja Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Purposive sampling 3. Regresi linier berganda dengan bantuan SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. |
| 14 | G.L.D. Wickramasinghe, M.P.A. Parera (2022) <i>Total Productive Maintenance, Affective Commitment and Employee Retention in Apparel Production</i> | 1. <i>Total product maintenance</i> berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap komitmen afektif. 2. <i>Total product maintenance</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap | X: <i>Total product maintenance</i> Z: Komitmen afektif Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Convenience sampling 3. Metode analisis statistik | Hasil penelitian menunjukkan bahwa TPM berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen afektif. TPM berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan. Komitmen |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---|--|--|---|---|
| | MDPI (Multidisciplinary Digital Publishing Institute) | retensi karyawan. 3. Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan. 4. Komitmen afektif memediasi hubungan antara <i>total product maintenance</i> dan retensi karyawan. | | | afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan. Komitmen afektif memediasi hubungan antara TPM dan retensi karyawan. |
| 15 | Suci Indah Afiani, Andi Erna Mulyana (2022) Analisis Faktor Dominan yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Perusahaan Manufaktur Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis Vol. 10, No. 1 | 1. Komitmen organisasi, pengembangan karir, penghargaan, lingkungan kerja, dan <i>Work life balance</i> mampu memberi pengaruh signifikan pada retensi karyawan. | X ₁ : Komitmen organisasi X ₂ : Pengembangan karir X ₃ : Penghargaan X ₄ : Lingkungan kerja X ₅ : <i>Work life balance</i> Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Random sampling 3. Analisis regresi linier berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor komitmen organisasi, pengembangan karir, penghargaan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sedangkan, <i>work life balance</i> tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan. |
| 16 | Ni Komang Astri Pramita Darmika. (2022). Pengaruh Pengembangan Karier, Komitmen Organisasional Dan Perceived Organizational Support Terhadap | Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengembangan karir, komitmen organisasional, dan terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan Karier X ₂ : Komitmen Organisasional X ₃ : <i>Perceived Organizational Support</i> Y: Retensi Karyawan | Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengembangan karir, komitmen organisasional dan <i>perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|---|--|
| | Retensi Karyawan. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, 2019 :4153-4182 ISSN : 2302-8912 | | | | terhadap retensi karyawan. |
| 17 | Arief Hidayat (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Retensi Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Palembang. E-Jurnal Manajemen, Vol. 10, No. 11, 2022 : 1201-1220 ISSN : 2302-8912 | Terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap retensi karyawan. | X: Komitmen Organisasi Y: Retensi Pegawai | Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Retensi Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan Kota Palembang |
| 18 | Shinta Ferdiana, Rikha Muftia Khoirunnisa, Zafar Khan, Samrat Ray (2023) <i>Investigating the Impact of Career Development, Organizational Commitment, and Organizational Support on Employee Retention</i> Journal of Management Studies and Development Vol. 2, No. 02 | Pengembangan karir, komitmen organisasi dan dukungan organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan karir X ₂ : Komitmen organisasi X ₃ : Dukungan organisasi Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Purposive sampling 3. Analisis teknik statistik | Hasil menyatakan bahwa pengembangan karir, komitmen organisasi dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|---|---|---|---|--|
| 19 | Lila Maria Kaban, Umi Kulsum (2023) <i>Study on Compensation, Organizational Commitment, and Work Motivation for Employee Retention at a Local Hospital</i> Jurnal Multidisiplin Madani Vol. 3, No. 4 | Kompensasi, komitmen organisasi, motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap karyawan. | X ₁ : Kompensasi X ₂ : Komitmen Organisasi X ₃ : Motivasi kerja Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Purposive sampling 3. Analisis data menggunakan statistik deskriptif, koefisien determinasi, analisis regresi linier berganda, uji t dan uji f. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan. |
| 20 | Dewi Qomariah Imelda (2023). Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja non fisik terhadap retensi karyawan Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan Volume 6, Number 1, 2023 | Pengembangan karir dan lingkungan kerja mempengaruhi retensi karyawan. | X ₁ : Pengembangan karir X ₂ : Lingkungan kerja non fisik Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. |
| 21 | Shevi Rafsanzhani (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kerjasama Tim Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi kasus | Terdapat pengaruh pengembangan karir, kerjasama tim terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. | X ₁ : Pengembangan Karir X ₂ : Kerjasama Tim Y: Retensi Karyawan Z: Kepuasan Kerja | Analisis Jalur | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara pengembangan karir, kerjasama tim terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening |

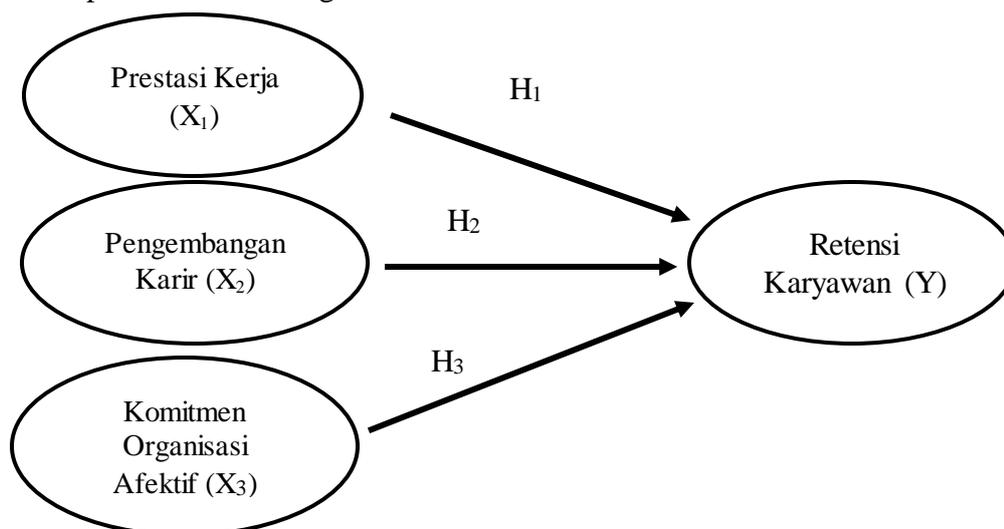
| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|---|--|--|--|
| | karyawan PT. TWC Taman Mini Indonesia Indah) Jurnal Lentera Bisnis Volume 13, Nomor 1, Januari 2023 | | | | |
| 22 | Ulfyah H, Awanis Linati H, Vicky Oktavia, Mochammad Eric S.W (2024) Dampak Pelatihan dan Pengembangan, Kepuasan Kerja dan <i>Job Performance</i> terhadap Retensi Karyawan pada PT. Kartika Polaswati Mahardika Journal of Social Sciense Research Vol. 4 No 1 | 1. Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan dengan retensi karyawan. 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan retensi karyawan. 3. <i>Job performance</i> berpengaruh positif dan signifikan dengan retensi karyawan. | X ₁ : Pelatihan dan pengembangan X ₂ : Kepuasan kerja X ₃ : <i>Job performance</i> Y: Retensi karyawan | 1. Kuantitatif 2. Sensus sampling 3. Uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas menggunakan SPSS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, kepuasan kerja dan <i>job performance</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap retensi karyawan. |
| 23 | Chuene S. Moshabi, Cecile M. Schultz, Francisca du Plessis (2024) <i>The Relationship Between Organizational Commitment, Job Satisfaction and Employee Retention of Detective in the SAPS in the City of Tshwane</i> SA Journal of Human | 1. Komitmen organisasi berkorelasi positif dengan kepuasan kerja 2. Kepuasan kerja berkorelasi positif dengan retensi karyawan. 3. Komitmen organisasi berkorelasi positif dengan retensi karyawan. 4. Kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi dan | X: Komitmen organisasi Y: Retensi karyawan Z: Kepuasan kerja | 1. Kuantitatif 2. SEM-PLS | Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada bukti signifikan mengenai kepuasan kerja sebagai mediator antara komitmen organisasi dan retensi karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Tidak ada hubungan |

| No | Nama, Tahun, Judul, Penerbit | Rumusan Masalah | Variabel | Metode Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|------------------------------|-------------------|----------|-------------------|--|
| | Resources Management Vol 22 | retensi karyawan. | | | positif antara komitmen organisasi dan retensi karyawan. |

Sumber: Data Primer Diolah (2024)

C. Kerangka Berpikir Penelitian

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2022), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir dari penelitian ini berdasarkan pada penelitian yang dilakukan oleh Nguyen, Coung., & Duong, An (2020) tentang prestasi kerja terhadap retensi karyawan, Khazeai, H (2019) tentang pengembangan karir terhadap retensi karyawan, dan Francisca du Plessis (2024) tentang komitmen organisasi afektif terhadap retensi karyawan. Berdasarkan uraian teori di atas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Penelitian dari Nguyen, Coung., & Duong, An (2020); Khazeai, H (2019); Francisca du Plessis (2024)

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian

D. Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2022) menjelaskan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Retensi Karyawan

Setiap perusahaan berusaha untuk mendapatkan karyawan yang telah terlibat dalam kegiatan perusahaan yang memberikan suatu pencapaian target yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Target yang telah dicapai karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan prestasi kerja karyawan-karyawan perusahaan tersebut.

Prestasi kerja sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks untuk mencapai prestasi kerja pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk pegawai itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan. Prestasi kerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan

tertentu. Kesiapan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Prestasi kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan perusahaan. Nguyen, Coung., & Duong, An (2020) menyebutkan prestasi kerja juga digambarkan sebagai kapasitas seorang karyawan untuk melakukan tugas pekerjaan yang akan berkontribusi pada pertumbuhan organisasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan (Nguyen, Coung., & Duong, An, 2020) menjelaskan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Jadi, hipotesis pertama dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₁: Diduga prestasi kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan KBPR Arta Kencana Madiun.

b. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan

Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap karyawan, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas, tunjangan-tunjangan dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat non material misalnya perasaan bangga, rasa senang dan sebagainya. Khazeai, H (2019) menjelaskan bahwasanya pengembangan karir adalah salah satu faktor yang paling signifikan bagi perusahaan mana pun untuk mempertahankan stafnya yang berbakat. Betapapun baiknya suatu rencana

karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis.

Penelitian yang dilakukan Khazeai, H (2019) yang menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Darmika, N. K (2022); Rafsanjani, S (2023); Imelda, D. Q (2023); Alicia, Y (2019); Aditya & Suwandana (2019); Jelita, Steffany Puspa., & Srimulyani, Veronika Agustini (2022); Permatasari, Nopriella., Zona, Mega Asri (2021) yang menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap retensi karyawan. Jadi, hipotesis kedua dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₂: Diduga pengembangan karir berpengaruh terhadap retensi karyawan KBPR Arta Kencana Madiun.

c. Pengaruh Komitmen Organisasi Afektif terhadap Retensi Karyawan

Francisca du Plessis (2024) menjelaskan bahwa komitmen organisasi afektif didasarkan pada ikatan emosional yang dibangun pekerja dengan pemberi kerja melalui pengalaman yang bermanfaat. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi afektif yang tinggi akan lebih merasa nyaman, terlibat dengan organisasi, dan keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan lebih tinggi. Dedikasi dan loyalitas karyawan dapat ditentukan dengan faktor komitmen afektif. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi juga akan terdorong untuk

bekerja keras, lebih berusaha, menunjukkan kinerja yang lebih tinggi sehingga memberikan kontribusi yang lebih terarah (Yukongdi, Vimolwan dan Pooja Shrestha, 2020).

Komitmen organisasi afektif yang kuat akan mengidentifikasi karyawan dengan terlibat aktif dan menikmati keanggotannya dalam perusahaan. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan perusahaan, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan (*want*). Selain itu, karyawan tersebut rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya dan menyesuaikan dengan perusahaan.

Robbins, Stephen P and Timothy A. Judge (2016) menjelaskan bahwa komitmen organisasi afektif adalah dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal (bekerja di perusahaan). Penelitian Francisca du Plessis (2024) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi afektif berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Hidayat, A (2022); Osiana & Riana, I Gede (2019); Darmika, N. K (2022) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi afektif berpengaruh terhadap retensi karyawan. Jadi hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut:

H₃: Diduga komitmen organisasi afektif berpengaruh terhadap retensi karyawan KBPR Arta Kencana Madiun.