

BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa kinerja karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Retensi karyawan mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja yang optimal dapat tercapai apabila organisasi mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik, termasuk dalam memberikan kompensasi yang layak, menegakkan disiplin kerja, serta menyediakan kesempatan pengembangan karir yang adil dan terencana.

Mengacu kepada latarbelakang yang di uraikan sebelumnya ada tiga variabel yang menjadi penelitian penulis yaitu Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja. Ketiga variabel tersebut memiliki peran penting dan saling berkaitan dalam memengaruhi Retensi karyawan.

Lebih lanjut penulis akan menguraikan tentang variabel Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja pengaruhnya terhadap Retensi Karyawan sebagai berikut.

2.1.1 Retensi Karyawan (Y)

Menurut Sentika, (2022) mendefenisikan retensi karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan di dalam perusahaan. Retensi karyawan

adalah suatu keahlian yang dibuat oleh perusahaan dalam rangka buat menjaga karyawan yang memiliki skill agar terus setia dengan perusahaan

Karthi (2012), menyatakan bahwa retensi karyawan adalah proses bagaimana cara mendorong karyawan untuk tetap dengan organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai selesainya proyek. Retensi karyawan merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi untuk tetap loyal terhadap perusahaan.

Berdasarkan pendapat Heriyanti et.al, (2023) Retensi karyawan adalah merujuk pada Tindakan sebuah organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan keadaan fisik, mental, emosional pegawainya agar mereka tetap loyal dan memberikan kontribusi secara efisien terhadap sasaran organisasi.

Tujuan dari retensi karyawan yakni untuk mempertahankan karyawan yang dianggap memiliki kualitas selama mungkin, karena karyawan yang memiliki kualitas terbaik merupakan suatu faktor pendukung dalam memajukan organisasi. Berdasarkan pengertian diatas, bahwa retensi karyawan adalah suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawan yang potensial agar tetap loyal terhadap perusahaan dengan jangka waktu yang lebih lama.

2.1.1.2 Dimensi Retensi Karyawan

Terdapat empat dimensi dalam retensi karyawan, yaitu (Azhar, Achmad, & Denok; 2021).

1. formula education; dimana karyawan mendapat tugas belajar dengan tujuan kebutuhan perusahaan dan tuntutan pekerjaan baik masa kini maupun waktu yang akan datang;

2. Assesment merupakan kegiatan evaluasi yang memberikan masukan pada karyawan mengenai kelebihan dan kekurangan potensi
3. kinerja seorang karyawan; Job experience menempa literasi dan skill tentang pemecahan masalah suatu pekerjaan yang melibatkan karyawan berpengalaman dan;
4. Interpersonal relationship, karyawan diberikan hak untuk mengasah kemampuan dengan melakukan hubungan dengan perusahaan atau karyawan yang lebih berpengalaman dalam interaksi mentoring.

2.1.1.3 Strategi Retensi Karyawan

Strategi retensi karyawan adalah rencana perusahaan untuk mengurangi tingkat turnover, meningkatkan retensi, mencegah gesekan, dan mendorong keterlibatan. Meskipun turnover di perusahaan tidak dapat dihindari, menciptakan strategi retensi membantu mencegah pergantian sukarela sebanyak mungkin. Ini juga menghemat waktu dan biaya perusahaan. Ada 5 jenis strategi retensi karyawan, yang harus diperhatikan oleh perusahaan, yaitu (Torrington, 2003).

1. Strategi Retensi Kompensasi

Kompensasi termasuk sebagai strategi retensi yang utama, karena hal ini sering kali dianggap sebagai alasan puas atau tidak puasnya karyawan dalam bekerja. Bila karyawan tidak puas, mereka mungkin tidak bekerja seperti semestinya.

2. Strategi Retensi Pemenuhan Harapan

Pemenuhan harapan karyawan termasuk di dalam kontrak psikologis. Karyawan masuk ke dalam perusahaan dengan berbagai harapan, yakni harapan bisa mendapatkan promosi, harapan untuk bekerja dengan tenang, harapan untuk

mendapat kesesuaian imbalan dengan tenaga yang telah diberikan.

3. Strategi Induksi

Strategi Induksi terkait dengan masa orientasi atau pengenalan bagi karyawan baru. Ada beberapa tujuan induksi, yakni membantu karyawan baru untuk menyesuaikan emosinya dengan tempat kerja baru, menjadi wadah untuk menyampaikan informasi dasar tentang perusahaan, dan menyampaikan aspek budaya yang dimiliki perusahaan, seperti kebiasaan yang ada di perusahaan itu.

4. Strategi Retensi Praktik SDM

Praktik SDM dengan memerhatikan keluarga karyawan. Ketika menugaskan karyawan telah berkeluarga ke luar kota, pihak perusahaan harus mempertimbangkan akomodasi bagi keluarga karyawan tersebut, setidaknya membantu mencari akomodasi bagi keluarga karyawan itu.

5. Strategi Retensi Bidang Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan

Penugasan karyawan untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan yang tidak adil pun dapat menurunkan retensi karyawan. Perusahaan harus memberikan alasan yang tepat saat akan mengirim karyawan mengikuti pelatihan dan pengembangan.

Penting untuk terus mempertahankan karyawan yang kompeten dalam perusahaan dalam jangka panjang.. Salah satu strategi yang bisa dilakukan adalah dengan melakukan retensi karyawan. Yang terpenting dalam pelaksanaan proses retensi karyawan adalah bagaimana perusahaan dapat membuat karyawannya merasa mendapatkan kepuasan dan perhatian dari perusahaan tempatnya bekerja.

2.1.1.4 Indikator Retensi Karyawan

Sentika, (2022) menyatakan ada beberapa yang dapat menjadi penentu dari retensi karyawan yaitu:

1. Komponen organisasional

Komponen organisasional memengaruhi retensi karyawan meliputi nilai dan budaya, strategi dan peluang, dikelola dengan baik dan terorientasi pada hasil, dan kontinuitas serta keamanan kerja. Perusahaan yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah. Budaya perusahaan adalah pola nilai dan keyakinan bersama yang memberikan arti dan peraturan perilaku bagi anggota organisasi. Nilai organisasi juga dilihat sebagai faktor yang paling memengaruhi maksud para karyawan untuk tinggal bersama para pemberi kerja mereka saat ini. Karyawan yang yakin bahwa mereka dapat mempercayai para manajer, rekan kerja, dan sistem keadilan organisasional tidak begitu berkeinginan meninggalkan pekerjaannya saat ini. Komponen organisasional lain yang memengaruhi retensi karyawan berhubungan dengan strategi, peluang dan manajemen perusahaan tersebut (Sentika, 2022).

Komponen ini terkait dengan bagaimana persepsi atau pandangan karyawan terhadap kualitas perencanaan masa depan dari kepemimpinan perusahaan. Tempat kerja dianggap baik jika perusahaan tersebut memiliki tujuan yang ditetapkan dengan jelas yang membuat para manajer dan karyawan untuk bertanggung jawab atas pencapaian hasil. Di sisi lain, perusahaan yang memiliki kontinuitas kerja yang tinggi cenderung memiliki retensi karyawan

yang lebih tinggi.

2. Peluang Karir Organisasional

karir sebagai tingkatan posisi yang berhubungan dengan pekerjaan yang diraih oleh seseorang. Perusahaan berperan penting dalam system perencanaan karir karyawan. Perencanaan karir yang dibuat oleh perusahaan diterapkan dengan menempatkan seseorang karyawannya dalam pekerjaan yang merupakan permulaan dari rangkaian pekerjaan. Peluang karir pada perusahaan yang dapat dikaitkan dengan retensi karyawan meliputi kontinuitas pelatihan, pengembangan dan bimbingan, serta perencanaan karir. Dengan memberikan peluang serta kesempatan karir kepada karyawan, perusahaan berusaha untuk memenuhi harapan para karyawan bahwa para pemberi kerja mereka berkomitmen untuk mempertahankan pengetahuan, ketrampilan, dan pengetahuannya saat ini. Survei terhadap karyawan di semua jenis pekerjaan tetap menunjukkan bahwa usaha pengembangan karir organisasional dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara menyeluruh (Sentika, 2022)..

3. Penghargaan

Penghargaan, yang diterima karyawan karena bekerja meliputi gaji yang kompetitif, perbedaan penghargaan berdasarkan kinerja, pengakuan, dan tunjangan serta bonus special. Pemilihan karyawan terbaik setiap bulan, karyawan dengan absensi terbaik, memberi umpan balik yang positif seperti pujian bila karyawan bekerja sesuai dengan harapan merupakan bentuk-bentuk penghargaan yang bisa meretensi karyawan Perusahaan. tujuan dari pemberian penghargaan adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kesediaannya

untuk tetap berada di dalam perusahaan. Pemberian penghargaan kemungkinan besar akan lebih efektif bagi karyawan bila imbalan dirasakan adil dan bersaing dengan imbalan-imbalan yang diberikan perusahaan lain. Rasa adil biasanya didasarkan pada perbandingan yang dibuat terhadap imbalan yang diterima oleh orang lain yang mempunyai jenis pekerjaan yang sama. Imbalan yang tidak mencukupi dapat menimbulkan hasil yang tidak diinginkan termasuk berkurangnya usaha karyawan dan berpindahnya karyawan ke perusahaan lain (Sentika, 2022).

4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Setelah individu ditempatkan ke dalam pekerjaan, beberapa faktor tugas/pekerjaan memengaruhi retensi karyawan. Karena individu menghabiskan sebagian besar waktu di tempat kerja, mereka berharap untuk bekerja dengan peralatan dan teknologi modern serta memiliki kondisi kerja yang baik. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja fisik seperti ruang, pencahayaan, suhu, kegaduhan, tata ruang dan lingkungan kerja yang aman dari risiko kecelakaan dapat memengaruhi retensi karyawan. Fleksibilitas dan pemberian otonomi dalam melaksanakan pekerjaan juga mendukung retensi karyawan. Hal ini akan berpengaruh terhadap tekanan beban kerja jika tidak ada fleksibilitas dalam pekerjaan. Perusahaan yang ingin memelihara karyawannya harus mengawasi beban kerja yang diberikan kepada karyawannya. Jika tuntutan terlalu tinggi, maka para karyawan akan cenderung mengganti pekerjaan ke instansi lain untuk mengurangi beban kerjanya (Sentika, 2022).

5. Hubungan Karyawan

Faktor terakhir yang memengaruhi retensi karyawan didasarkan pada dukungan supervisor/manajemen dan hubungan dengan rekan kerja yang lain. Supervisor/manajemen dapat membantu retensi karyawan apabila supervisor/manajemen dapat berlaku adil dan tidak diskriminatif yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja, pemberian pengakuan atas kinerja karyawan, serta mendukung perencanaan dan pengembangan karir untuk para karyawan (Sentika, 2022)..

Adapun Indikator- indikator Retensi Karyawan, yang dapat dijelaskan Shierli Wijaya, (2022) sebagai berikut.

1. Komponen organisasional

Aspek-aspek dalam organisasi seperti kepemimpinan dan keselamatan kerja akan berpengaruh pada Keputusan karyawan untuk tetap bekerja atau pergi dari perusahaan

2. Kesempatan pengembangan karir dalam organisasi

Hasil survei terhadap karyawan dari berbagai bidang pekerjaan mengungkapkan bahwa perkembangan karir individu memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja dan motivasi mereka.

3. Penghargaan dan pengakuan terhadap karyawan

Penghargaan yang bersaing dapat mencakup berbagai elemen seperti gaji, bonus, penghargaan berdasarkan prestasi, tunjangan, serta pengakuan atas kontribusi.

4. Desain tugas dan pekerjaan

Karakteristik pekerjaan dan tugas yang dilakukan ialah fundamental yang menentukan keberlangsungan karyawan. Tingginya angka keluar-masuk karyawan dalam waktu singkat sering kali dihubungkan dengan Upaya merekrut jumlah karyawan yang tidak memadai. Rancangan tugas yang efektif harus memperhatikan tanggung jawab dan kebebasan bagi karyawan, lingkungan kerja yang positif, fleksibilitas, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

5. Hubungan antar karyawan

Salah satu aspek yang memengaruhi keberlanjutan karyawan dalam perusahaan adalah kualitas hubungan yang mereka bangun di lingkungan kerja. Ketika karyawan diperlakukan dengan adil, memperoleh dukungan dari atasan, serta menjalin interaksi yang harmonis dengan rekan kerja, hal ini dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan.

2.1.2 Pelatihan Kerja (X_1)

Menurut Irawan (2024) Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Menyiapkan kegiatan pelatihan untuk membantu karyawan menjadi lebih berpengetahuan dan beradaptasi dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Widodo (2018) pelatihan adalah suatu proses peningkatan secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan karyawan dengan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman serta motivasi diri. Pelatihan proses

pembelajaran karyawan yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan standar perusahaan.

Demikian pula menurut Larasati (2018) pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Menurut Kaswan (2016:2) pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Menurut Harsuko Riniwati (2016:152) pelatihan merupakan aktivitas atau latihan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan (dilakukan setelah dan selama menduduki jabatan atau pekerjaan tertentu).

2.1.2.1 Tujuan Pelatihan

Hasibuan (2016) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa tujuan pelatihan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut:

1) Produktivitas kerja

Dengan pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* pegawai semakin baik.

2) Efisiensi

Pengembangan pegawai bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi hausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3) Kerusakan

Pengembangan pegawai bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan pegawai. Sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

2.1.2.2 Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Irawan (2024) menjelaskan indikator pelatihan kerja terdiri dari empat tingkat yaitu:

1. Reaksi (Reaction)

Mengukur tingkat kepuasan peserta terhadap pelatihan. Evaluasi ini biasanya dilakukan melalui kuesioner atau survei segera setelah pelatihan selesai (Irawan, 2024).

2. Pembelajaran (Learning)

Menilai peningkatan pengetahuan atau keterampilan peserta sebagai hasil dari pelatihan. Ini dapat dilakukan melalui tes atau penilaian kompetensi sebelum dan sesudah pelatihan (Irawan, 2024).

3. Perilaku (Behavior)

Mengukur perubahan perilaku atau penerapan keterampilan baru di tempat kerja setelah pelatihan. Ini biasanya dinilai melalui observasi atau umpan balik dari atasan dan rekan kerja (Irawan, 2024).

4. Hasil (Results)

Menilai pengaruh pelatihan terhadap kinerja organisasi, seperti peningkatan produktivitas, penurunan tingkat kesalahan, atau peningkatan penjualan (Irawan, 2024).

Keberhasilan suatu program pelatihan ditentukan oleh lima indikator menurut As'ad dalam Ansory dan Indrasari (2018):

1. Sasaran pelatihan atau pengembangan, setiap pelatihan harus mempunyai sasaran yang jelas yang bisa diuraikan kedalam perilaku-perilaku yang dapat diamati dan diukur supaya bisa diketahui efektivitas dari pelatihan itu sendiri.
2. Pelatih (*trainer*), pelatih harus bisa mengajarkan bahan-bahan pelatihan dengan metode tertentu sehingga peserta akan memperoleh pengetahuan keterampilan dan sikap yang diperlukan sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.
3. Bahan-bahan latihan, bahan-bahan latihan harus disusun berdasarkan sasaran pelatihan yang telah ditetapkan.
4. Metode latihan (termasuk alat bantu), Setelah bahan dari latihan ditetapkan maka langkah berikutnya adalah menyusun metode latihan yang tepat.

2.1.3 Kompensasi (X₂)

2.1.3.1 Pengertian kompensasi

Djoko, (2021) menyatakan bahwa kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi sering

juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi

Menurut Dessler (2002), kompensasi adalah “semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen”. Sedangkan Menurut Siswanto (2003:134), kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan organisasi.

Menurut Yusuf (2015), kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lainnya. Dan sedangkan menurut Hasibuan (2012) mendefinisikan kompensasi adalah seluruh pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka kepada perusahaan.

2.1.3.2 Tujuan Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Dan kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada karyawan yang diterima secara langsung, rutin atau periodik

karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Kenelak, 2016)

kompensasi disebut juga dengan penghargaan atau ganjaran dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. kompensasi merupakan istilah luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan karyawan mereka dengan organisasi Yusuf (2015).

Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Besarnya kompensasi ini mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran) Program kompensasi atau balas jasa pada umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah, atau masyarakat. Supaya tujuan ini tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan dan memperhatikan internal dan eksternal konsistensi (Arifudin, 2019).

Kompensasi merupakan apresiasi perusahaan yang diberikan kepada manajemen sebagai imbalan karena telah mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk selalu menjaga keberadaan perusahaan agar tetap beroperasi di dalam dunia usaha.

menyatakan bahwa kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima oleh karyawan untuk dirinya sendiri (Fardlani, 2016)

Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal ialah jabatan yang lebih tinggi dari yang lainnya atau yang mempunyai prestasi lebih maka akan diberikan upah yang lebih dari yang lainnya di dalam organisasi tersebut. Dan keadilan eksternal bahwa pekerjaan akan menjamin memperoleh kompensasi secara merata dalam pekerjaan di pasar tenaga kerja. Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk mencapai efisiensi perusahaan, fairness (keterbukaan), dan untuk memenuhi aturan undang-undang yang berlaku (Aswarudin, 2023).

Menurut Hasibuan (2017) tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah:

1. Mendapatkan karyawan yang berkualitas. Organisasi saling bersaing di pasar tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan memenuhi standar yang diminta organisasi. Oleh karena itu, untuk menarik calon karyawan masuk dalam organisasi. Organisasi harus merangsang calon-calon pelamar dengan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dengan tingkat kompensasi organisasi lain (Hasibuan, 2017).
2. Mempertahankan karyawan yang sudah ada. Dengan adanya kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk tetap bekerja. Hal ini untuk mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi dan kasus pembajakan karyawan oleh organisasi lain dengan iming-iming gaji yang tinggi (Hasibuan, 2017).

3. Adanya Keadilan. Administrasi kompensasi menjamin terpenuhinya rasa keadilan pada hubungan antara manajemen dan karyawan. Dengan peningkatan pekerjaan, sebagai balas jasa organisasi atas apa yang sudah diabdikan karyawan pada organisasi, maka keadilan dalam pemberian kompensasi mutlak dipertimbangkan (Hasibuan, 2017).
4. Perubahan sikap dan perilaku. Adanya kompensasi yang layak dan adil bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan serta memengaruhi produktivitas kerja. Perubahan-perubahan sikap dan perilaku ini tercermin dari rasa tanggung jawab, pengalaman kesetiaan pada perusahaan. Serta motivasi dan prestasi yang meningkat dalam bekerja (Hasibuan, 2017).
5. Efisiensi biaya. Program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif organisasi dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang meningkat (Hasibuan, 2017).
6. Administrasi legalitas. Dalam administrasi kompensasi juga terdapat batasan legalitas karena diatur oleh pemerintah dalam sebuah undang-undang. Tujuannya agar organisasi tidak sewenang-wenang memperlakukan karyawan sebagai aset perusahaan (Hasibuan, 2017).

Menurut Handoko (2003) tujuan pemberian kompensasi ada dua, yaitu:

1. Bagi Tenaga Kerja. Dengan adanya pemberian kompensasi kepada tenaga kerja akan memperoleh keuntungan finansial dan nonfinansial antara lain tenaga kerja mendapat upah yang lebih besar, hal ini mendorong karyawan

berusaha memperoleh upah dan memperbaiki hidupnya, Tenaga kerja dapat terdorong mengembangkan diri masing-masing. Dengan kompensasi akan mendorong karyawan menganalisis pekerjaannya dengan baik sehingga kecakapannya meningkat;

2. Bagi Perusahaan. Adapun yang menjadi tujuan pemberian kompensasi adalah meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan sehingga memberi motivasi kepada tenaga kerja untuk bekerja lebih bersemangat, bekerja lebih disiplin, dan bekerja lebih cepat.

2.1.3.3 Indikator Kompensasi

Kompensasi yang diberikan organisasi ada yang berbentuk uang dan ada yang tidak berbentuk uang. Kompensasi yang berwujud upah pada umumnya berbentuk uang sehingga kemungkinan nilai riilnya turun naik. Di Indonesia sampai sekarang ini nilai rupiah belum dapat dikatakan stabil (Djoko Soelistya, 2021).

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi finansial menurut Djoko Soelistya, (2021) adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh (Djoko Soelistya, 2021).

2. Insentif

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu (Djoko Soelistya, 2021).

3. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja (Djoko Soelistya, 2021).

4. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja (Djoko Soelistya, 2021).

5. Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal (Djoko Soelistya, 2021).

6. Pengobatan

Pengobatan di dalam kompensasi adalah pemberian jasa dalam penanggulan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan (Djoko Soelistya, 2021).

7. Asuransi

Asuransi merupakan penanggulungan risiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti (Djoko Soelistya, 2021).

Menurut Afandi (2018:194) mengemukakan bahwa indikator-indikator kompensasi diantaranya:

1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan,

atau tahunan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung organisasi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil organisasi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat organisasi yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Menurut Azhar (2020) indikator kompensasi karyawan yaitu:

1. gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan,
2. insentif yang sesuai dengan pengorbanan,
3. tunjangan yang sesuai dengan harapan dan
4. fasilitas yang memadai.

Indikator kompensasi menurut Badriyah (2015:164) dibagi menjadi:

1. Gaji/upah, balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
2. Insentif, balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu, yang prestasinya di atas prestasi standar, pemberian insentif dimaksudkan untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih bersemangat sehingga produktivitas pegawai meningkat.

3. Bonus, balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target, diberikan satu sekali terima tanpa suatu ikatan pada masa yang akan datang, beberapa persen dari laba yang kemudian dibagikan kepada yang berhak menerima bonus.
4. Tunjangan, pemberian kompensasi guna menciptakan rasa nyaman dan aman dalam bekerja, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari tua, bayaran di luar jam kerja (sakit, cuti, libur besar), dll.
5. Fasilitas, program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat di atas, maka disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi pegawai di dalam organisasi yaitu upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas..

2.1.4 Kepuasan Kerja (X3)

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Sitepu, (2020) Kepuasan kerja SDM adalah tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh sumber daya manusia terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerjanya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat, berdedikasi dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik

Menurut Mangkunegara (2014), Kepuasan kerja mencerminkan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Pegawai yang menikmati pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa yang diterimanya dirasa adil dan layak. Departemen personalia atau pihak

manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya. Kepuasan kerja (job statisfaction) karyawan harus diciptakan sebaikbaiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Menurut Sinambela (2016) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Menurut Setyawati, (2024) Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Sikap tersebut adalah pernyataan evaluative baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, mengenai objek atau peristiwa. Jika tersebut mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang akan sesuatu yang apa yang benar-benar diterima, sehingga tingkat kepuasan pegawai secara individu berbedaberbeda. Perbedaan disebabkan karena masing-masing individu memiliki perbedaan baik dalam nilai yang dianutnya, sikap, prilaku maupun motivasi untuk bekerja.

2.1.4.2 Aspek dan Faktor Kepuasan Kerja

Masalah kepuasan kerja adalah menyangkut masalah tentang pemenuhan kebutuhan pada karyawan. Dalam ilmu manajemen telah lama disadari bahwa manusia adalah salah satu faktor produksi yang penting dan menentukan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sering kali cara-cara yang ditempuh oleh pihak manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawannya dengan cara menaikkan gaji atau upah kerja. Menurut pendapat mereka gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapatkan gaji karyawan akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan yang lain banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara, karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan (Wau, 2021).

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja SDM merupakan suatu proses untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dan terpenuhi dalam pekerjaan mereka. Pengukuran ini dapat dilakukan dengan berbagai metode dan alat pengukuran, tergantung pada kebutuhan dan tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2021) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Menyenangi pekerjaannya: Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang

pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik

2. Mencintai pekerjaannya: Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.
3. Moral kerja positif: Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.
4. Disiplin kerja: Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.
5. Prestasi kerja: Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Sitepu, (2020) beberapa indikator untuk mengukur kepuasan kerja karyawan antara lain:

1. Employee Job Satisfaction Survey

dimana melibatkan penggunaan kuesioner untuk mengumpulkan data tentang tingkat kepuasan kerja karyawan dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti remunerasi, manfaat, lingkungan kerja

2. Analysis of Performance

Data dimana melibatkan penggunaan data kinerja dan statistik karyawan untuk mengevaluasi kualitas kerja dan tingkat kepuasan karyawan, seperti tingkat absensi, jumlah produksi, kualitas produk atau layanan, tingkat keluhan

pelanggan, dan tingkat produktivitas atau kinerja karyawan.

3. Direct Observation Method

dimana melibatkan pengamatan langsung oleh supervisor atau manajer pada kinerja karyawan dan kondisi lingkungan kerja mereka

2.1.5 Hasil Penelitian Yang Relevan

Pada penelitian ini, peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai Pengaruh Pelatihan Kerja Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Di PT. Evans Lestari – Tamrind Estet Desa Suro Kabupaten Musi Rawas”. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang kajian pustaka pada penelitian ini.

Tabel 2.1
Penelitian Yang Relevan

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ningsih, (2024)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Di Pt Artha Devata Utama	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Artha Devata Utama. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan, dan semakin tinggi pengembangan karier yang dirasakan oleh karyawan PT Artha Devata Utama, maka retensi karyawan akan meningkat.
2	(Pradipta, 2019)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan	Hasil penelitian adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Implikasi penelitian ini mengharapkan pimpinan mampu mempertimbangkan kompensasi yang akan diberikan sesuai dengan target dan beban kerja karyawan, mampu berperilaku adil dan menyediakan program pengembangan karier bagi seluruh karyawan.
3	(Bahrun & Yusuf, 2022)	Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada PT . Interaktif Media Siber)	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan oleh

			Nilai koefisien determinasi ($R^2 = 0,943$) menunjukkan bahwa sebesar 94,3% variasi retensi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan kepuasan kerja
4	(Soleha & Hadiat, 2014)	Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi	Hasil penelitian diperoleh jawaban bahwa kompensasi yang diberikan Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi termasuk kategori cukup baik, mengenai pengembangan karier secara umum responden menyatakan dalam kategori cukup baik, sedangkan disiplin kerja pegawai berada pada kategori baik, dan kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kota Cimahi berada pada kategori baik. Pada
5	(Sarah Munparidah, 2023)	Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Sensus Pada Bengkel Per Mobil Cahya Fajar Magelang)	Hasil penelitian menunjukan bahwa Kompensasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bengkel Per Mobil Cahya Fajar Magelang. Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bengkel Per Mobil Cahya Fajar Magelang. Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bengkel Per Mobil Cahya Fajar Magelang.

2.1.6. Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen

berperan sebagai faktor yang memengaruhi perubahan pada variabel dependen. Semakin baik kondisi variabel independen, maka semakin meningkat pula variabel dependen. Hubungan ini menunjukkan bahwa variabel independen memiliki peranan penting dalam menentukan tingkat pencapaian variabel dependen, sehingga perubahan yang terjadi pada variabel independen akan berpengaruh langsung terhadap hasil yang diperoleh pada variabel dependen.

2.1.6.1 Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Pelatihan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaannya. Program pelatihan yang tepat akan membuat karyawan merasa diperhatikan serta memiliki peluang berkembang di dalam perusahaan, sehingga mendorong loyalitas dan keinginan untuk tetap bertahan.

Pelatihan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan karena memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2017), pelatihan kerja adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Program pelatihan yang tepat akan membuat karyawan merasa diperhatikan serta memiliki peluang untuk berkembang di dalam perusahaan, sehingga mendorong loyalitas dan keinginan untuk tetap bertahan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Poluakan (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berperan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena karyawan merasa perusahaan berinvestasi pada pengembangan dirinya. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2024) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, termasuk pelatihan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang memperoleh pelatihan secara berkelanjutan cenderung memiliki tingkat turnover yang lebih rendah dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan yang memadai.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa pelatihan kerja yang efektif akan meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

2.1.6.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif akan menciptakan rasa puas dan aman bagi karyawan, sehingga mereka terdorong untuk tetap bertahan di dalam perusahaan. Kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai simbol pengakuan atas kinerja karyawan.

Ditinjau dari Teori Kebutuhan Maslow, kompensasi berperan penting dalam memenuhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman karyawan. Apabila kebutuhan dasar tersebut terpenuhi melalui pemberian kompensasi yang layak, maka karyawan akan memiliki motivasi dan komitmen yang lebih tinggi terhadap

organisasi. Selanjutnya, Armstrong (2014) menyatakan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan dan penghargaan atas kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap peningkatan retensi karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang efektif dan berkeadilan memiliki peran strategis dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi tingkat turnover dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Pradipta (2019) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang menerima kompensasi sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk bertahan dalam organisasi. Hal serupa juga ditemukan oleh Yusuf (2022) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki kontribusi besar dalam menjelaskan variasi retensi karyawan, di mana kompensasi yang baik mampu menekan tingkat turnover karyawan secara signifikan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diartikan bahwa kompensasi yang layak dan adil merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi retensi karyawan.

2.1.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Kepuasan kerja menggambarkan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, serta hubungan sosial di tempat kerja. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang tinggi,

loyal terhadap perusahaan, dan memiliki keinginan yang rendah untuk meninggalkan organisasi.

Robbins (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dengan turnover, artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2024) serta Pradipta (2019) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap gaji, lingkungan kerja, dan kesempatan pengembangan karier akan lebih termotivasi untuk bertahan dalam jangka panjang.

Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan dan menjaga stabilitas tenaga kerja di perusahaan.

2.1.6.4 Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Pelatihan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang saling berkaitan dan secara bersama-sama memengaruhi retensi karyawan. Pelatihan kerja meningkatkan kompetensi dan peluang pengembangan, kompensasi memberikan rasa keadilan dan penghargaan, sedangkan kepuasan kerja menciptakan kenyamanan dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Pelatihan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang saling berkaitan dan secara bersama-sama memengaruhi retensi karyawan. Pelatihan kerja berperan dalam meningkatkan kompetensi, keterampilan, serta peluang pengembangan karier karyawan. Menurut Hasibuan (2017), pelatihan

bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja agar karyawan dapat melaksanakan tugas secara efektif, yang pada akhirnya menumbuhkan rasa percaya diri dan komitmen terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2022) menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai koefisien determinasi yang sangat tinggi. Selain itu, Ningsih (2024) juga membuktikan bahwa kombinasi kompensasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karier mampu meningkatkan retensi karyawan secara signifikan.

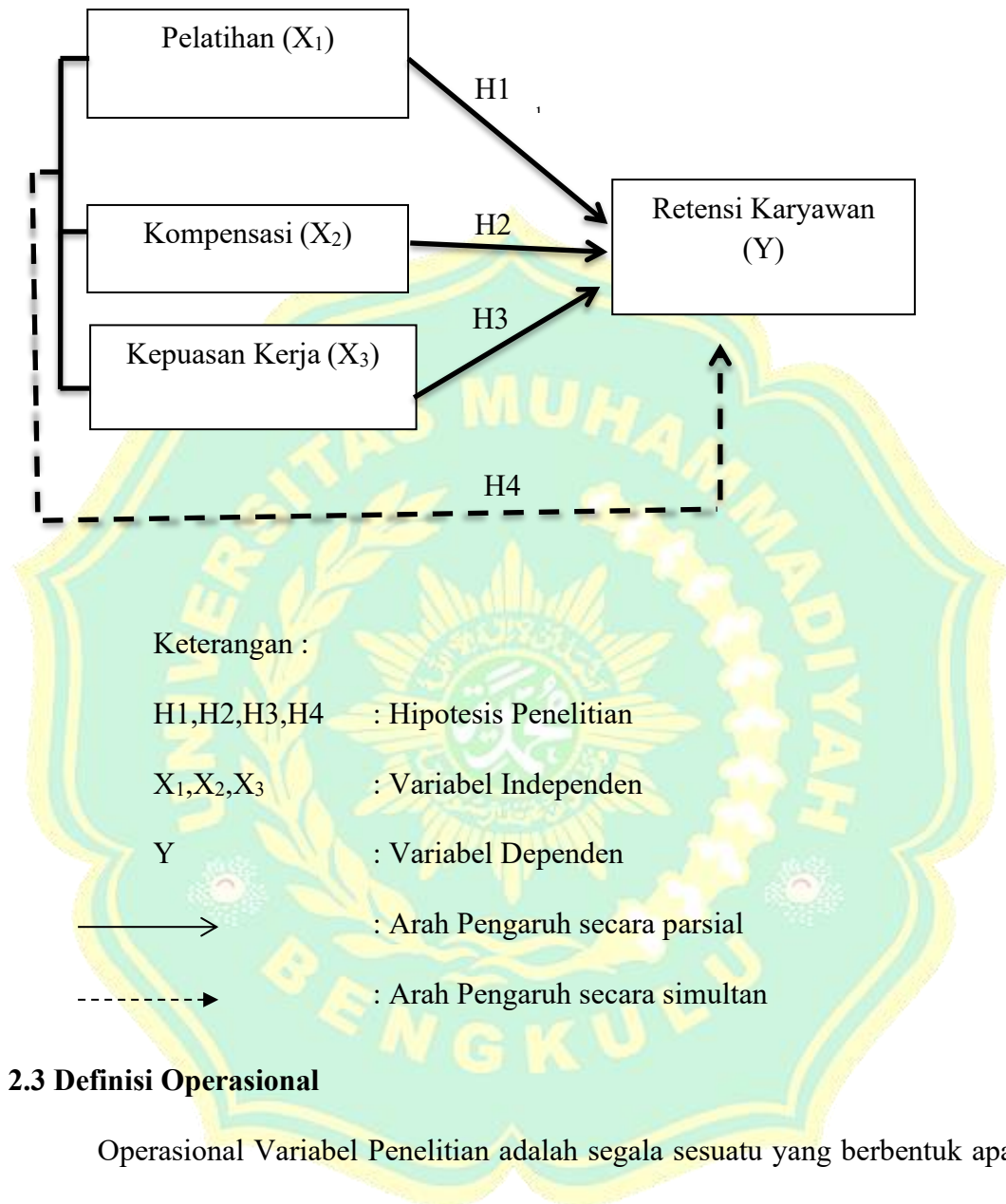
Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat diartikan bahwa pelatihan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

2.2 Kerangka Konseptual

Menurut (Sugiyono, 2013) kerangka pikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Berikut gambar kerangka pemikiran yang tersusun berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Yakni Pelatihan (X1) Kompensasi (X2) Dan Kepuasan Kerja (X3) dan Retensi Karyawan sebagai variabel Y

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir Penelitian



2.3 Definisi Operasional

Operasional Variabel Penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013) Variabel-variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu :

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variable	Definisi Operasional	Indikator	Alat	Skala
1	Pelatihan (X ₁)	Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaanya.	Indikator pelatihan 1. Reaksi (Reaction) 2. Pembelajaran (Learning) 3. Perilaku (Behavior) 4. Hasil (Results) Irawan (2024)	Kuesuio er	Likert
2	Kopensasi (X ₂)	kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat	Indikator kompensasi adalah sebagai berikut: 1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus 4. Upah 5. Premi 6. Pengobatan 7. Asuransi Djoko Soelistya, (2021)	Kuesuio er	Likert
3	Kepuasan Kerja (X ₃)	Kepuasan kerja SDM adalah tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh sumber daya manusia terhadap pekerjaannya dan lingkungan	Indikator Kepuasan Kerja 1. Menyenangi pekerjaannya 2. Mencintai pekerjaannya 3. Moral kerja positif 4. Disiplin kerja	Kuesuio er	Likert

		kerjanya.	5. Prestasi kerja Hasibuan (2021)		
4	Retensi Karyawan (Y)	Retensi karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan di dalam perusahaan	indikator Retensi Karyawan yaitu terdiri dari 1. Komponen organisasional 2. Peluang Karir Organisasional 3. Penghargaan 4. Rancangan tugas dan pekerjaan 5. Hubungan Karyawan Sarah Sentika, (2022)	Kuesuio er	Likert

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusuan masalah, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan. Maka peneliti menetapkan hipotesis dalam penelitian ini sebagaiberikut :

H₁ : Diduga Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan di PT. Evans Lestari (Tamarind Estate) Desa Suro Kabupaten Musi Rawas

H₂ : Diduga Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan di PT. Evans Lestari (Tamarind Estate) Desa Suro Kabupaten Musi Rawas

H₃ : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan di PT. Evans Lestari (Tamarind Estate) Desa Suro Kabupaten Musi Rawas

H₄ : Diduga Pelatihan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan di PT. Evans Lestari
(Tamarind Estate) Desa Suro Kabupaten Musi Rawas

