

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kompensasi**

###### **a. Definisi**

Menurut Werter dan Davis dalam Haibuan (2011:119) kompensasi adalah apa yang seseorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik yang didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya Edison (2016:154). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah Pandi Afandi, (2018:191).

###### **b. Jenis-Jenis Kompensasi**

Kompensasi menurut Pandi Afandi (2018:192), memiliki tiga komponen sebagai berikut:

- 1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus komisi.

- 2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tujangan dan asuransi.
- 3) Ganjaran non financial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

**c. Tujuan Diadakannya Kompensasi**

Tujuan diberikannya kompensasi (balas jasa) menurut Pandi Afandi, (2018:193) antara lain adalah :

- 1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- 2) Memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan perusahaan

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

- 3) Pengadaan efektif

Jika perogram kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualifid untuk perusahaan akan lebih mudah

- 4) Sebagai motivasi kerja

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil

6) Disiplin kerja

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaan.

8) Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

**d. Kompensasi di RSUD Muhammadiyah Siti Aminah**

Indikator kompensasi menurut Putra dan Rahyuda (2016) dan yang diberikan oleh RSUD Muhammadiyah Siti Aminah berdasarkan observasi secara langsung antara lain :

1. 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. Di RSUD Muhammadiyah Siti Aminah membayarkan kewajibannya terhadap karyawan rutin setiap bulannya pada minggu pertama.

## 2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. RSUD Muhammadiyah Siti Aminah memberikan insentif berupa uang tambahan apabila adanya pekerjaan lebih yang dilakukan oleh karyawan untuk memberikan apresiasi kinerja ekstra yang telah dilakukan karyawan.

## 3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian. Pada RSUD Muhammadiyah Siti Aminah juga memberikan tunjangan seperti tunjangan program pensiun, tunjangan hari tua, tunjangan jabatan sampai dengan tunjangan kematian.

## 4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan club, dan tempat parkir khusus. Fasilitas dapat mewakili substansial, terutama bagi eksekutif yang di bayar mahal. Pada RSUD Muhammadiyah Siti Aminah juga memberikan fasilitas

terhadap karyawannya seperti fasilitas kendaraan, alat komunikasi, dan juga asrama karyawan bagi karyawan yg bertempat tinggal jauh dari RSU.

## **2. Lingkungan kerja**

### **a. Definisi**

Lingkungan kerja adalah suatu tempat atau kondisi dimana karyawan melakukan aktivitas secara baik, jika lingkungan tersebut terasa nyaman, aman dan bersih dapat menentukan keberhasilan suatu perusahaan Pratiwi & Sriathi, (2017). Menurut Pandi afandi (2018:65) menyatakan bahwa Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

Lingkungan kerja yaitu keadaan atau sesuatu yang berada disekitar karyawan dan yang nantinya mempengaruhi karyawan tersebut di dalam menjalankan sebuah tugas yang diberikan Putra dan Rahyuda, (2016;813). Secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis :

1) Lingkungan kerja fisik

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

a) Rencana ruang kerja

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

b) Rancangan pekerjaan

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

c) Kondisi lingkungan kerja

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

d) Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*

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

dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

## 2) Lingkungan kerja psikis

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

### a) Pekerjaan yang berlebih

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

### b) Sistem pengawasan yang buruk

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

### c) Frustrasi

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

d) Perubahan perubahan dalam segala bentuk

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

e) Perselisihan antara pribadi dan kelompok

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

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

## **b. Lingkungan kerja RSUD Siti Aminah**

1) Indikator lingkungan kerja menurut Bibi dkk (2018). dan disesuaikan dengan kondisi RSUD Muhammadiyah Siti Aminah adalah sebagai berikut :

- a) Lingkungan kerja yang baik
- b) Kesehatan
- c) Keamanan lingkungan kerja
- d) Kesejahteraan

## **3. *Perceived organizational support (POS)***

### **a. Definisi**

*Perceived Organizational Support (POS)*, merupakan sebuah persepsi dari karyawan terhadap suatu organisasi apakah organisasinya peduli dan mengerti dan menghargai terhadap kesejahteraan karyawan atau tidak Putra dan Rahyuda, (2016) Menurut Grace, (2013), dalam jurnal Putra dan Rahyuda (2016), *perceived organizational support (POS)* diartikan sebagai suatu kepercayaan karyawan dimana organisasi akan menghargai kontribusi dan juga kesejahteraan mereka.

### **b. Indikator *Perceived Organizational Support (POS)***

Menurut Rhoades dan Eisenberger, (2002) dalam Putra dan Rahyuda (2016) terdapat delapan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat *Perceived Organizational Support (POS)*, dan akan digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

- 1) Organisasi menghargai karyawan.
- 2) Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan.
- 3) Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan .
- 4) Organisasi sangat peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
- 5) Organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik.
- 6) Organisasi peduli dengan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan .
- 7) Organisasi memberikan perhatian yang besar terhadap karyawan.
- 8) Organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja.

#### **4. Pengembangan Karir**

##### **a. Definisi**

Menurut Hasibuan, (2008) pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Karir adalah pengalaman kerja terkait dengan kegiatan yang diarahkan pada tujuan pribadi dan organisasi, melalui jalan mana seseorang akan melewatinya selama seumur hidupnya, mereka adalah sebagian di bawah kekusaannya dan sebagian di bawah kendali orang lain. Pandi Afandi, (2018).

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja idividu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Karir merupakan jabatan atau status seseorang ketika bekerja selama hidupnya. Pratiwi&Sriathi, (2017).

**b. Pengembangan karir di RSUD Muhammadiyah Siti Aminah**

Menurut Pratiwi dan Sriathi (2017), dan disesuaikan dengan kondisi RSUD Muhammadiyah Siti Aminah, indikator pengembangan karir di RSUD Muhammadiyah Siti Aminah adalah sebagai berikut:

- a. Prestasi kerja
- b. Peluang promosi
- c. Kepedulian perusahaan terhadap karyawan
- d. Pelatihan dan pengembangan yang didukung oleh Manajemen MSDM

**5. Retensi karyawan (sumber daya manusia)**

**a. Definisi**

Retensi merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut Mathis & Jackson (2011). Menurut Putra dan Rahyuda (2016), retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang berkompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Menurut Pratiwi dan Sriathi (2017) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah upaya perusahaan

dalam mempertahankan karyawan yang berkinerja baik untuk tetap bertahan dalam perusahaan.

**b. Faktor-faktor retensi karyawan**

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

1) Komponen organisasi

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

2) Peluang karir organisasional

Survei terhadap karyawan di semua jenis pekerjaan tetap menunjukkan bahwa usaha pengembangan karir organisasional dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan

secara signifikan. Survei yang diadakan setiap tahun oleh AON Consulting menemukan bahwa peluang untuk perkembangan pribadi memunculkan alasan individu mengambil pekerjaannya.

### 3) Penghargaan dan retensi karyawan

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

### 4) Rancangan tugas dan pekerjaan

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

menemukan bahwa banyak orang yang dipekerjakan tidak memiliki PKK-PKK yang sesuai untuk pekerjaan tersebut, individu tersebut keluar. Mengadakan proses seleksi yang baru termasuk memberikan tinjauan pekerjaan yang lebih realistis kepada para pelamar dan usaha seleksi yang lebih baik oleh staf SDM, dapat mengurangi perputaran 24%. Setelah ditempatkan kedalam pekerjaan, beberapa faktor tugas atau pekerjaan mempengaruhi retensi karyawan.

#### 5) Hubungan karyawan

Kumpulan faktor terakhir yang diketahui mempengaruhi retensi karyawan didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan SDM, keadilan dari tindakan disipliner, dan cara yang digunakan untuk memutuskan pemberian kerja dan peluang kerja, semuanya mempengaruhi retensi karyawan. Persoalan lain yang mempengaruhi retensi karyawan adalah dukungan supervisor atau manajemen dan hubungan dengan rekan kerja. Banyak individu membangun hubungan individu yang akrab dengan rekan kerja. Dalam survei terhadap individu dengan berbagai usia dan yang bekerja dalam berbagai industri, faktor yang disebutkan dengan sangat positif tentang bekerja adalah hubungan dengan para rekan kerja. Yang dipasangkan dengan hubungan rekan kerja adalah hubungan supervisor

dan manajemen yang mendukung. Seorang supervisor membunyan positif dan membantu retensi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan kerja atau kehidupan, memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan, dengan mendukung perencanaan dan pengembangan karir untuk para karyawan

**c. Retensi karyawan di RSUD Muhammadiyah**

Menurut Kyndt dkk (2009), dan disesuaikan dengan kondisi RSUD Muhammadiyah Siti Aminah terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, dimana diharapkan karyawan akan bertahan di tempat kerja adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan karir
- b. Pertimbangan
- c. Kepuasan dalam bekerja
- d. Masa depan yang jelas
- e. Kebutuhan karyawan
- f. Kebebasan dalam berfikir
- g. Lingkungan kerja yang baik
- h. Peluang karir di perusahaan lainnya.
- i. Pentingnya pekerjaan
- j. Karyawan mencintai pekerjaan
- k. Peluang karir yang lebih baik

## B. Hasil penelitian terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan judul penelitian yang saya ajukan dalam penelitian ini, pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, *perceived organizational support (POS)*, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Hasil penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian (Hipotesis)
1.	Ida Bagus Gede Swambawa Putra Dan Agoes Ganesa Rahyuda (2016)	Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan <i>perceived organizational support (POS)</i> terhadap retensi	Kompensasi <b>berpengaruh positif</b> terhadap retensi karyawan, lingkungan kerja <b>berpengaruh</b> terhadap retensi karyawan, <i>perceived organiizational support</i> <b>berpengaruh positif</b> terhadap retensi karyawan.
2.	Luh Putu Yunia Anggi Pratiwi Dan Anak Agung Ayu Sriathi (2017)	Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan	Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif</b> dan <b>signifikan</b> terhadap retensi karyawan, pengembangan karir <b>berpengaruh positif</b> dan <b>signifikan</b> terhadap retensi karyawan
3.	Lisdiyanti Darwin Lie Marisi Batubara Dan Andy Wijaya (2015)	Pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada PT Bumi sari prima	Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif</b> terhadap retensi karyawan
4.	Laksmi Sito Dwi Irvianti, Wendy Gunawan, Jhony Kho (2011)	Analisis pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan pada PT Idola Insani Garmen	Kompensasi <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap retensi karyawan
5.	Dwi irvianti, wendy gunawan dan jhony kho (2015)	Analisis pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan pada PT Idola Insani Garmen	Kompensasi <b>berpengaruh positif</b> terhadap retensi karyawan
6.	Catur wahyu wijayanti dan	Pengaruh <i>Perceived organizational support</i>	<i>Perceived organizational support</i>

	harlina nurtjahjanti (2015)	(POS) Terhadap retensi karyawan	<b>berpengaruh positif</b> terhadap retensi karyawan
7.	Catur Wahyu Wijayanti1, Harlina Nurtjahjanti2 (2015)	<i>Perceived organizational support (POS)</i> dan retensi karyawan pada karyawan PKWT Proyek Dermaga Peti Kemas PT PP PERSRO Jakarta.	<i>Perceived organizational support(POS)</i> <b>berhubungan positif</b> terhadap retensi karyawan
8.	Marlina, butar butar, Efendi dan andy inrawan (2018)	Pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan pada Harum manis Pematangsiantar	Kompensasi <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap retensi karyawan
9.	Frida aprilia dan Aloysius Harry Mukti (2018)	Pengaruh lingkungan kerja, <i>perceived organizational support (POS)</i> terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap retensi karyawan	Lingkungan kerja dan <i>perceived organizational support (POS)</i> <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap kepuasan kerja dan <b>berdampak positif</b> terhadap retensi karyawan
10.	Husain Nurisma (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Pengembangan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Generasi Y Di Pt Pamapersada Nusantar	Lingkungan kerja, budaya organisasi, pengembangan karyawan dan kepuasan kerja <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap retensi karyawan
11.	Singmin johan es lo, Musa hubeis, parulian hutagaol dan aji hermawan	Pengaruh kepemimpinan organisasional, dan moderator lingkungan terhadap lingkungan kerja pada perusahaan-perusahaan publik di Jakarta.	Kepemimpinan organisasional dan moderator lingkungan <b>berpengaruh positif</b> terhadap retensi karyawan
12	Daisy Ofosuhene Kwenin (2013)	Relationship Between Work Environ, Carer Development Opportunit es And Employee Retention In Vadafone Ghana Limited	Hubungan antara lingkungan kerja, pengembangan karir <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap retensi karyawan
13	Palwasba Bibi, Asbfaq Ahmad ,Abdul Halim Abd Majid (2018)	The Impact Of Training And Development And Supervisor Support On Employees Retention In Academic Institution In	Pengembangan karir dan pelatihan <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap retensi karyawan

		Pakistan The Moderating Role Of The Work Environment	
14	Mengjun Chen (2014)	The Effect Of Training On Employee Retention	<i>Perceived organizational support berpengaruh positif terhadap retensi karyawan</i>
15	Ivant L Sucharki And Linda Rhoades (2002)	Perceived Supervisor Support Contribution To Perceived Organizational Support And Employee Retention	Kompensasi dan peluang kompensasi <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap retensi karyawan
16	Palwasha Bibi, Faizuniah Pangil, Johanim Johari, Ashfaq Ahmad (2017)	The Impact Of Compentation And Promotional Opportunities On Employee Retention In Academic Instution The Modrating Role Of Work Enviroment	Kompensasi dan peluang karir (pengembangan karir) <b>berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan</b> di antara anggota fakultas akademik di lembaga pendidikan tinggi publik di Pakistan .

### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori yang telah diuraikan sebelumnya dan hasil penelitian terdahulu maka variabel yang di pakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Hubungan kompensasi terhadap retensi karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan Putra dan Rahyuda (2016) menyatakan bahwa variabel kompensasi dapat meningkatkan retensi karyawan, kompensasi tinggi maka retensi karyawan akan meningkat dan menurunkan turn over. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Irvianti dkk (2011), Astuti (2014), Chen Mengjun (2014), Bibi dkk (2017) yang meyakini variabel kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.

## **2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan**

Pada penelitian yang dilakukan Putra dan Rahyuda (2016) menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja dapat meningkatkan retensi karyawan, bahwa lingkungan kerja aman, nyaman dan bersih, maka karyawan akan merasa betah dan bertahan lebih lama didalam perusahaan. Hal ini di dukung dengan penelitian pratiwi dan sriathi (2017), Aprilia dan Mukti (2018), Nurisman (2018), Bibi dkk (2017), Bibi dkk (2018), Kwein (2013) yang menyatakan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.

## **3. Pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap retensi karyawan**

Pada penelitian yang dilakukan Putra dan Rahyuda (2016) menyatakan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* (POS) dapat meningkatkan retensi karyawan, bahwa apabila *Perceived Organizational Support* (POS) baik dan adil maka karyawan akan merasa didukung dan nantinya akan meningkatkan retensi karyawan di dalam perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian Aprilia (2018), Sucharki dan Rhoades (2002), Wijayanti (2015) yang menyatakan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.

## **4. Pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan**

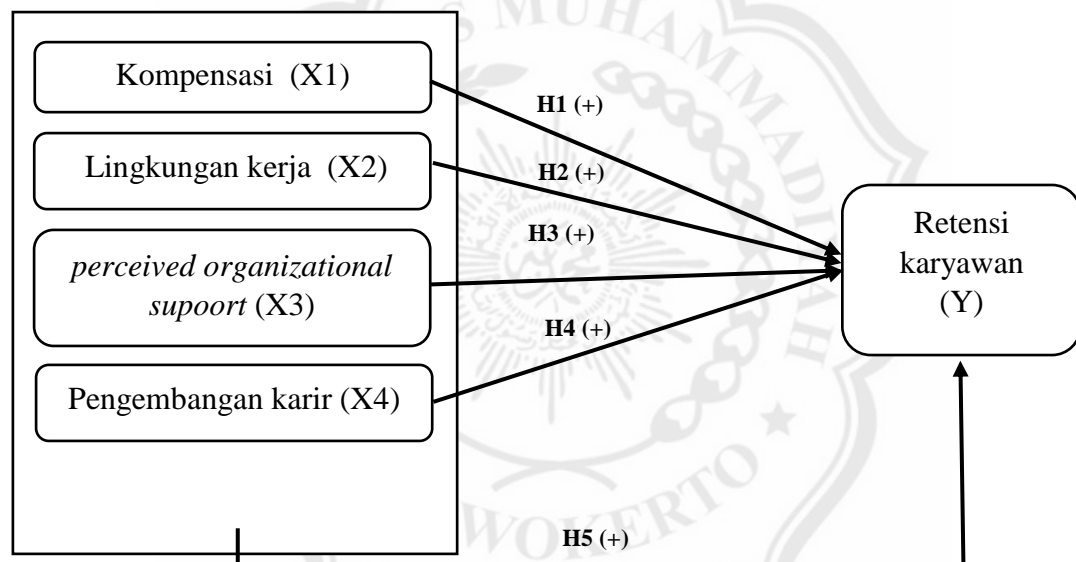
Pada penelitian yang dilakukan Pratiwi dan sriathi (2017), menyatakan bahwa variabel pengembangan karir dapat meningkatkan retensi karyawan, bahwa apabila pengembangan karir meningkat

maka retensi karyawan meningkat dan memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini didukung dengan penelitian Kwein (2013), Bibi (2018) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut diatas, maka kerangka pemikiran teoritik dari hubungan antara variabel penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### D. Hipotesis

Desain kerangka pemikiran:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang pebelitian, rumusan permasalahan yang diajukan dan kerangka pemikiran yang dikembangkan untuk penelitian ini, maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) H1 : Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan
- 2) H2 : Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan
- 3) H3 : *Perceived organizational supoort* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan
- 4) H4 : Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan
- 5) H5 : Kompensasi, lingkungan kerja, *perceived organizational supoort* dan pengembangan karir, secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi karyawan.