**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Metode Analisis | Hasil Analisis |
| 1 | Pengaruh lingkungan kerja yang mendukung pada retensi karyawan: Memediasi peran pelibatan organisasi  Oleh : Subhash C.Kundu,Kusum Lata.(2017) | Independen   * Efek lingkungan kerja yang mendukung(X) * keterlibatan organisasi *(M)*   Dependen   * Retensi karayawan (Y) | Analisis regresi linier berganda | Variabel Lingkungan kerja berpengaruh Signifikan terhadap Retensi karyawan dan Variabel lingkungan kerja Terhadap Keterlibatan Oranganisasi ,India |
| 2 | Analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan  Oleh :N.W Lahida, S.S Pa*ngemanan,*S*.*S*.*R*umokoy.*  (2017) | Independen  - Kompensasi (X1)  - Lingkungan Kerja (X2)  Dependen   * Retensi Karyawan(Y) | Analisis Regresi Linier Berganda | Variabel Kompensasi dan Variabel lingkungan kerja miliki efek positif terhadap retensi karyawan pada Bank Mandiri MANADO. |
| 3 | Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan oleh: Luth Putu Yunia, Anggy, Pratiwi Anak Angung Ayu Sriathi (2017) | Independen  - Lingkungan Kerja (X1)  - Pengembangan Karir (X2)  Dependen   * Retensi Karyawan (Y) | Analisis regresi linier berganda | Variabel lingkungan kerja dan variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan |
| 4 | Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi oleh: Tirsa Ruby (2007) | Independen  -Kompensasi  (X1)  -Lingkungan kerja (X2)  Dependen   * Retensi karyawan (Y) | Analisis regresi linier berganda | Variabel kompensasi dan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan |
| 5. | *Impact of Employee Engagement on Retention of Employees:*  *A Study of Some Selected Information Technology & Information Technology Enabled Services (IT & ITeS) Companies in Pune Cit* *Geet Kalyankar Rao and Dr. Mohsin Shaikh (2017)* | Independen  *- Employee Engagement (X)*  Dependen  *- Retention Employees (Y)* | Analisis regresi linier sederhana | Variabel Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. |
| 6. | *Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to Retention* Jyotsna Bhatnagar, (2007) | Independen  *-employee engagement (X)*  Dependen   * *Retention Employees (Y)* | Analisis regresi linier sederhana | Variabel employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan |

*Sumber: Data diolah dari hasil penelitian terdahulu*

* + - 1. Dari penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan peneliti, terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan pada koperasi simpan pinjam yang ada di wilayah Kab.Jombang, Dalam penelitian yang dilakukan *Subhash C.Kundu, Kusum Lata.(*2017) terdapat persamaan yaitu persamaan semua variabel karena peneliti melakukan replikasi terhadap peneliti sebelumnya yang meliputi ( lingkungan kerja dan keterlibatan kerja sebagai variabel independen), namun terdapat sedikit perbedaan terhadap pengaruhnya yang lebih mengunakan mediasi pada variabel keterlibatan organisasi, sedangkan retensi karyawan sebagai variabel dependen dengan mengunakan metode analisis regresi liner berganda.
      2. Penelitian yang dilakukan N.W Lahida, dan S.S Pa*ngemanan,* S*.*S*.*R*umokoy* (2017)terdapat perbedaan pada variabel kompensasi sebagai variabel independen dan metode analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini bersifat pengembangan.
      3. Penelitian yang dilakukan Luh Putu Yunia Anggy, Pratiwi Anak Agung Ayu Sriathi (2017) dalam penelitian ini terdapat perbedaan pada variabel pengembangan karir sebagai variabel independen dan metode analisis mengunakan regresi liner berganda karena sebagai pendukung teori peneliti..
      4. Penelitian yang dilakukan Tirsa Ruby (2017) juga terdapat perbedaan pada variabel kompensasi sebagai variabel independen yang bersifat pengembangan dengan mengunakan metode analisis regresi linier berganda.
      5. Penelitian yang dilakukan Geet Kalyankar Rao and Dr. Mohsin Shaikh(2017) dalam penelitian ini juga tedapat persamaan antara variabel independen dan variabel dependen, namun dalam penelitian hanya mengunakan dua variabel yaitu variabel x terhadap variabel y dengan mengunakan analisis regresi linear sederhana.
      6. Penelitian yang dilakukan Jyotsna Bhatnagar, (2007) dalam penelitian ini juga terdapat persamaan dengan variabel yang diteliti oleh peneliti saat ini tetapi dalam penelitian sebelumnya hanya mengunakan 2 variabel yaitu variabel x terhadap y dengan mengunakan analisis regresi linear sederhana.

**2.2 Landasan Teori**

**2.2.1 Retensi Karyawan**

**2.2.1.1 Pengertian Retensi Karyawan**

Menurut Karthi (2012) bahwa retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap dengan organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai selesai proyek. retensi karyawan merupakam kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaaan (Susilo,2013).

Luthans (2008), mengemukakan bahwa retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai dengan diselesaikan proyek dimana retensi karyawan bermanfaat bagi perusahaan serta karyawan.

Menurut Robert L Mathis, dan John H, jackson (2006) merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi karena beberapa alasan, mudahnya, dengan perputaran yang lebih rendah, setiap individu yang dipelihara berarti berkurangnya satu orang yang harus direkrut, diseleksi, dan dilatih. Selain itu, kinerja organisasional dan individual ditingkatkan dengan kontinuitas karyawan yang mengetahui pekerjaan, rekan kerja, produk organisasional mereka, dan juga sebuah organisasi harus memperhatikan tingakat efektifitas keberhasilan proses dari penerapan retensi karyawan agar mengetahui tingkat bertahan dan keluar seorang karyawan.

Berdasarkan beberapa teori diatas, maka dapat didefinisikan retensi karyawan adalah upaya yang dilakukan organisasi untuk mempertahankan karyawan potensial dalam membantu mencapai tujuan organisasi.

**2.2.1.2 Indikator Retensi Karyawan**:

Menurut yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006) sebagai berikut:

1. **Komponen organisasi.**

Beberapa komponen organisasional mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah bertahan atau meninggalkan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda memiliki tingkat retensi karyawan lebih tinggi. Strategi, peluang dan manajemen organisasional di mana organisasi memiliki perencanaan masa depan dan tujuan yang ditetapkan dengan jelas juga berpengaruh terhadap tingginya angka retensi karyawan..

1. **Peluang karir organisasi.**

Peluang untuk perkembangan pribadi muncul alasan mengapa individu mengambil pekerjaannya saat ini dan mengapa mereka bertahan. Faktor-faktor yang mendasarinya adalah pelatihan karyawan secara kontinu yang dilakukan perusahaan, pengembangan dan bimbingan karir terhadap karyawan, serta perencanaan karir formal di dalam suatu organisasi.

1. **Penghargaan.**

Penghargaan nyata yang diterima karyawan berbentuk gaji, insentif dan tunjangan. Ketiga hal tersebut memang merupakan alasan untuk bertahan atau keluar dari organisasi, namun bukan merupakan satu-satunya alasan. Karyawan cenderung bertahan apabila memperoleh penghargaan yang kompetitif, penghargaan berdasarkan kinerja, pengakuan terhadap karyawan serta tunjangan dan bonus spesial.

1. **Rancangan tugas dan pekerjaan.**

Rancangan tugas dan pekerjaan yang baik harus memperhatikan unsur tanggung jawab, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerja yang baik (faktor fisik dan non-fisik), dan keseimbangan kerja atau kehidupan karyawan.

1. **Hubungan karyawan.**

Hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi, hubungan karyawan termasuk perlakuan adil atau tidak, diskriminatif bagi karyawan, dukungan yang berasal dari supervisior atau manajemen, serta hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja.

**2.2.2 Lingkungan Kerja**

**2.2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa betah dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat berpengaruh terhadap karyawan untuk tetap bertahan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Nitisemito (2000) dalam Hasibuan (2012) juga mengemukakan pendapat yang sama, mereka mengatakan bahwa lingkungan kerja bukan hanya sekedar pengaruh terhadap semangat kerja dan kegairahan kerja dalam pelaksaan tugas, tetapi seringkali pengaruhnya lebih dari itu. Lingkungan kerja yang baik bukan hanya dapat merangsang orang bekerja dengan baik, tetapi pengaruh mungkin jauh lebih besar. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik bukan hanya berpengaruh pada semangat dan kegairahnya kerja karyawan, tetapi mungkin akan membawa dampak yang lebih jelek bagi organisasi maupun pekerja itu sendiri.

Menurut Streers dalam Umar Nimran (2015) lingkungan kerja merupakan lingkungan internal yang mewakili faktor-faktor dalam organisasi yang menciptakan kultur dan lingkungan sosial dimana aktivitas-aktivitas pencapaian tujuan berlangsung.

Menurut Afandi (2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut (Sutrisno 2010) lingkungan kerja adalah keseluruhan dari sarana dan prasaraan kerja yang ada di sekitar karyawan untuk menunjang kegiatan kerja, meliputi ketenangan hubungan kerja, fasilitas, alat bantu kerja dan tempat kerja nyaman.

Berdasarkan penjelasan definisi diatas maka, dapat di definisikan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan dimana karyawan dapat meyelesaikan pekerjaanya dengan dukungan lingkungan fisik (sarana dan prasarana) dan non fisik (suasana kerja dan hubungan antar rekan kerja).

**2.2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2000) dalam Hasibuan (2012). Indikator lingkungan kerja terdiri dari:

1. **Suasana kerja**

Suasana kerja ialah keadaan dimana karyawan sedang melaksanakan pekerjaan atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil pekerjaan dirinya sendiri.

1. **Hubungan Dengan Rekan Kerja**

Menciptakan hubungan antar rekan kerja dengan kondusif dan harmonis tanpa ada kesenjangan sosial sehingga memunculkan keselarasan tujuan.

1. **Tersedianya fasilitas kerja yang Mendukung.**

Fasilitas merupakan segala sesuatu yang ditempati dan diminati oleh karyawan baik berhubungan langsung maupun tidak dalam kelancaran suatu pekerjaan. Oleh karena itu karyawan tidak dapat melakukan pekerjaan yang ditugas tanpa disertai alat kerja, alat kerja pun terbagi menjadi dua jenis: alat kerja manajemen dan alat kerja oprasional. Alat kerja manajemen berupa aturan yang menetapkan kewenangan dan kekuasaan dalam menjalankan kewajibannya. Jadi dengan alat kewenangan dan kekuasaan itulah manajemen dapat menjalankan fungsinya untuk memimpin, mengarahkan dan menagatur dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan kepada karyawan.

**2.2.2.3 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2009) Lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu :

1. **Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik ialah semua keadaan yang ada didalam tempat kerja berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam menunjang suatu keberhasilan tugas yang diberikan seperti ( meja, komputer, kendaraan ). Oleh karena itu pengaturan, perencaan lingkungan kerja harus dirancang sedemikian rupa sehingga menjadi kondusif terhadap karyawan untuk melaksanakan kegiatan dalam suasana aman dan nyaman.

1. **Lingkungan kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik ialah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan yang dapat mempengaruhi suatu interaksi antar karyawan maupun pimpinan organisasi yang akan berdampak pada tujuan atau pencapaian yang di inginkan.

***2*.2.3 *Employee Engagement***

**2.2.3.1 Pengertian *Employee engagement***

*Employee engagement* merupakan keterlibatan karyawan yang ditandai dengan keterikatan emosi positif terhadap tujuan organisasi yang mampu memperkerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif dan emosional (Macey 2013).

Employee *engagement* adalah penghayatan seseorang karyawandalam bentuk inisiatif, usaha, dan kegigihan yang mengarah pada tujuan organisasi.(Macey, Schneide, Barbare, dan Young,2009).

*Employee engagement* merupakan kotmitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya, kotmitmen emosional berati karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan organisasi mereka. Mereka tidak hanya bekerja untuk gaji atau hanya promosi tertapi melainkan atas nama tujuan organisasinya (Kruse 2012).

Menurut Robbins (2009:306) bahwa karyawan yang memiliki peran tingkat keterlibatan sangat tinggi memihak dan benar-benar peduli dengan bidang pekerjaan yang mereka lakukan. Seorang yang memiliki keterlibatan yang tinggi akan melebur dalam pekerjaan yang mereka lakukan, tingkat keterlibatan kerja yang tinggi berhubungan langsung dengan organisasi dan performasi kerja sebagai tambahan tingkat keterlibatan kerja untuk maksimalkan keadaan yang ada dalam organisasi sehingga organisasi tetap konsisten didalam menjaga kesetabilan dalam pencapaian tujuan organisasinya. Hal itu juga akan menunjukkan perasaan solidaritas yang tinggi terhadap organisasi.

Menurut Schaufeli dan Bakker, (2010:15) ini dari employee *engagement* yaitu adanya komitmen organisasi, khususnya komitmen yang efektif (keterikatan secara emosional terhadap organisasi) dari komitmen yang berkelanjutan, prilaku karyawan yang melebihi perannya (prilaku *discretionary* untuk mengefektifkan fungsi organisasi) terdapat 3 konsep indikator untuk mengukur keterikatan karyawan yang meliputi : *vigor, dedication, absorption.*

*Employee engagement* adalah rasa keterikatan karyawan yang meliputi *antusiasme* atau gairah dan komitmen yang membuat seseorang mampu menginvestasikan dan mengembangkan usahanya secara berkelanjutan sehingga dapat mendorong kesuksesan organissasi (Blessing White .2006).

Berdasarkan penjelasan definisi diatas maka, dapat di definisikan bahwa employee engagement adalah keadaan dimana karyawan mempunyai keterikatan secara emosional maupun rasional dengan organisasi untuk tercapainya suatu tujaan organisasi melalaui kesediaan dan kemampunnya karyawan yang meliputi : semangat, dedikasi dan penyerapan.

**2.2.3.2 Indikato**r e***mployee engagement***

1. ***Vigor* (Semangat) :**

Menunjukkan tingkat energi dan mental yang tinggi ketika bekerja. keinginan yang dimiliki untuk menunjukkan usaha sungguh-sungguh pada suatu pekerjaan dan bertahan dalam menghadapi kesulitan (Schaufeli dan Bakker,2010).

1. ***Dedication* (dedikasi)**

Karakter karyawan yang memiliki keterkaitan dalam pekerjaan dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme, dan kebanggaan. Aspek *dedication* meliputi keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan, dan mengalami rasa penuh makna, antusiasme yang ditandai dengan memperlihatkan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta kebanggaan terhadap pekerjaan.

1. ***Absorption* (peyerapan)**

Merupakan aspek yang mengacu pada konsentrasi dan keseriusan dalam bekerja, menikmati pekerjaan sehingga waktu terasa cepat berlalu begitu cepat ketika sedang bekerja dan merasa sulit melepaskan diri dari pekerjaan sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Tingkat penyerapan yang tinggi menunjukan seseorang bahagia dan menikmati pekerjaan mereka serta tenggelam dalam pekerjaan yang menyebabkan waktu terasa cepat berlalu ketika melakukan pekerjaan.

**2.3 Hubungan antar variabel**

**2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan**

Lingkungan kerja yang mendukung dapat berdampak pada karyawan tetap bertahan dalam organisasi dan meningkatkan retensi karyawan. Hubungan ini di perkuat oleh pernyataan Ghosh dan Sahney (2011) adanya hubungan interpersonal dan lingkungan kerja yang diasuh dengan baik memungkinkan retensi karyawan dalam organisasi dan juga lingkungan kerja memberikan timbal balik pada retensi karyawan, lingkungan kerja yang sehat berkembang tindakan perilaku diskresioner. Irshad (2011) berpendapat bahwa perusahaan memerlukan lingkungan kerja yang baik untuk menjaga karyawan agar tetap bertahan pada perusahaan.

Edwin (2012) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dapat menjadi lebih efektif dari faktor lainnya dalam hal menjaga retensi karena jika karyawan merasa lebih puas dan komit terhadap perusahaan dan apabila ia mempunyai pengalaman positif dari lingkungan kerja, karyawan tersebut akan lebih lama bertahan di perusahaan tersebut. Dan memperlihatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

**2.3.2 Pengaruh *Employee Engegment* terhadap Retensi Karyawan**

Menurut Schaufeli (2008) juga telah menunjukkan bahwa keterlibatan bekerja sebagai alat motivasi sementara dalam hal pekerjaan tinggi, manajer sumberdaya mengarahakan keterlibatan yang lebih tinggi dan mengurangi perputaran karyawan serta keterlibatan organisasi memediasi hubungan antara anteseden (karakteristik pekerjaan, penghargaan dan pengakuaan, dukungan pengawasan yang dirasakan, faktor lain seperti (kepuasaan kerja, niat untuk berhenti, komitmen organisasi, dan prilaku warga organisasi) dari organisasi (Saks, 2009).

**2.4 Kerangka Konseptual**

Berdasarkan landasan teori di atas dan penelitian sebelumnya bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan *employee engagement* yang memiliki hubungan signifikan terhadap retensi karyawan. Dari uraian di atas dapat di bangun kerangka konseptual sebagai dasar pembentukkan hipotesis sebagai berikut:

**Gambar 2.1**

**Kerangka Konseptual Penelitian**

**2.5 Hipotesis :**

Berdasarkan teori dan kerangka berfikir yang sudah di uraikan sebelumnya, maka dapat disusun beberapa hipotesis sebagai berikut:

1. H1 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
2. H2 =*Employee engagement*berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.