

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kompensasi

Kompensasi merupakan topik yang sangat penting dalam konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Ini merujuk pada semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga berbagai bentuk imbalan lainnya seperti tunjangan, bonus, fasilitas, dan insentif lainnya.

Kompensasi dalam konteks organisasi dan manajemen sumber daya manusia menjadi inti yang tak terpisahkan dalam memotivasi, mempertahankan, dan mengelola karyawan. Melampaui sekadar gaji pokok, kompensasi mencakup beragam bentuk imbalan yang bertujuan untuk menghargai kontribusi karyawan terhadap kesuksesan organisasi. Tunjangan seperti asuransi kesehatan, pensiun, dan cuti berbayar memberikan keamanan finansial dan kesejahteraan bagi karyawan. Bonus dan insentif berdasarkan kinerja membantu mendorong produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan. Fasilitas seperti akses ke program pelatihan dan pengembangan profesional juga dianggap sebagai bentuk kompensasi yang berharga, membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan potensi mereka. Kompensasi yang tepat dan adil memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan berkelanjutan, serta membangun hubungan yang positif antara manajemen dan karyawan.

Perencanaan dan pengelolaan kompensasi memerlukan pendekatan yang hati-hati dan strategis dari manajemen sumber daya manusia. Ini melibatkan analisis yang cermat terhadap struktur gaji yang kompetitif dalam industri, serta pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan preferensi karyawan. Sebuah sistem kompensasi yang baik tidak hanya mengakomodasi kebutuhan karyawan saat ini, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan kinerja

jangka panjang. Selain itu, transparansi dan konsistensi dalam pemberian kompensasi penting untuk memelihara kepercayaan dan keadilan di antara karyawan. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia berperan dalam merancang program kompensasi yang sesuai dengan tujuan strategis perusahaan dan memastikan bahwa imbalan yang diberikan mencerminkan nilai-nilai serta visi organisasi secara keseluruhan.

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Rijal (dalam Sugiarti 2023 : 85) Kompensasi secara sederhana dapat diartikan sebagai imbalan atau penggantian yang diberikan kepada seseorang atas kontribusinya atau pekerjaannya. Dalam konteks bisnis dan ketenagakerjaan, kompensasi mengacu pada gaji, tunjangan, bonus, atau manfaat lain yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Michael Armstrong, seorang ahli manajemen sumber daya manusia, kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut Arifin 2013 (dalam Sugiarti 2023 : 87). Artinya, kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai hasil dari kinerja, dedikasi, dan kontribusi yang mereka berikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam pandangan Armstrong, kompensasi bukan hanya tentang memberikan gaji dan tunjangan kepada karyawan, tetapi juga melibatkan pengakuan yang jelas atas nilai yang ditambahkan oleh karyawan tersebut Menurut Rumawas 2018 (dalam Sugiarti 2023 : 87) Dengan memberikan kompensasi yang sesuai dan adil, perusahaan mengakui pentingnya kontribusi karyawan dalam mencapai keberhasilan organisasi.

Armstrong juga menekankan pentingnya kompensasi dalam mempengaruhi motivasi dan retensi karyawan (Sabrina, 2021). Imbalan yang baik dan adil dapat menjadi sumber motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik, mencapai target, dan berkinerja tinggi. Kompensasi yang kompetitif juga dapat membantu perusahaan mempertahankan karyawan berpotensi tinggi dan mencegah mereka beralih ke perusahaan lain.

Kompensasi adalah imbalan yang diterima sebagai bentuk penghargaan/balas jasa karyawan terhadap kontribusi dalam suatu pekerjaan. Motivasi karyawan dan prestasi kerja dapat meningkat jika kompensasi yang diberikan perusahaan/organisasi berjalan dengan baik. Sehingga, sangat diperlukan perhatian terhadap pengaturan kompensasi dari organisasi atau perusahaan secara rasional dan adil. Karena pemberian kompensasi yang tidak memadai cenderung membuat penurunan terhadap prestasi kerja karyawan, motivasi karyawan maupun kepuasan kerja dari karyawan (Lubis, dkk, 2022).

Melihat uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa kompensasi adalah imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi dan pekerjaan mereka. Dalam konteks bisnis, kompensasi mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan manfaat lainnya.

Sehubungan dengan hal tersebut maka setiap orang maupun perusahaan harus memahami dengan baik enam unsur sistem kompensasi dari sudut pandang karyawan (Lubis, dkk, 2022), yang meliputi:

A. Keutamaan Kompensasi

Seberapa sering karyawan mempertimbangkan sistem kompensasi perusahaan ketika membuat keputusan terkait pekerjaan atau tawaran pekerjaan lain dan seberapa mudah karyawan merasa sistem kompensasi perusahaan memenuhi kebutuhan keuangan karyawan dalam berbagai situasi.

B. Kinerja Kompensasi

Seberapa baik sistem kompensasi perusahaan memenuhi kebutuhan finansial karyawan dan seberapa memuaskan karyawan dengan skema insentif atau bonus yang diberikan oleh perusahaan.

C. Pencitraan Kompensasi:

Bagaimana karyawan melihat keadilan dan transparansi dalam proses penentuan gaji dan tunjangan di perusahaan dan sejauh mana sistem kompensasi perusahaan mencerminkan nilai-nilai dan budaya perusahaan.

D. Penilaian Kompensasi:

Bagaimana penilaian karyawan terhadap kesesuaian gaji dan tunjangan yang karyawan terima dengan kontribusi dan kinerja karyawan dan seberapa adil menurut karyawan sistem penilaian kinerja yang digunakan oleh perusahaan untuk menentukan kompensasi karyawan.

E. Perasaan terhadap Kompensasi:

Bagaimana perasaan karyawan terhadap kompensasi yang karyawan terima dari perusahaan dan seberapa puas karyawan dengan imbalan finansial dan non-finansial yang karyawan terima sebagai bagian dari sistem kompensasi.

F. Resonansi dengan Kompensasi:

Seberapa kuat hubungan karyawan dengan sistem kompensasi perusahaan dan sejauh mana karyawan merasa terhubung dan berkomitmen terhadap perusahaan melalui sistem kompensasi yang ada.

2. Tujuan Kompensasi

Tujuan dari kompensasi adalah untuk memotivasi karyawan, mempertahankan mereka dalam perusahaan, dan memastikan bahwa mereka merasa dihargai dan adil dalam imbalan yang mereka terima. Menurut Ichsan 2021 (dalam Sugiarti 2023 : 85). Kompensasi dapat melibatkan berbagai elemen, seperti gaji dasar, tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, cuti tahunan, dan insentif kinerja

Dalam konteks kompensasi, penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan oleh karyawan dapat bervariasi, mulai dari peningkatan pendapatan, kemajuan jabatan, penghargaan kinerja, peluang pengembangan karir, hingga bentuk pengakuan non-finansial seperti apresiasi dan penghargaan. Dengan pendekatan yang beragam ini, kompensasi mampu berperan sebagai instrumen yang efektif dalam memicu motivasi, menjaga loyalitas, serta meningkatkan kinerja karyawan dalam dinamika organisasi.

Kompensasi memiliki makna yang penting bagi pegawai atau karyawan dalam beberapa aspek berikut:

1. Penghargaan atas Kontribusi. Kompensasi merupakan bentuk pengakuan dan penghargaan yang diberikan kepada pegawai atas kontribusi yang mereka berikan terhadap organisasi. Melalui kompensasi, pegawai merasakan bahwa perusahaan menghargai dan mengakui nilai dan hasil kerja yang mereka hasilkan.
2. Motivasi Kerja. Kompensasi yang memadai dan adil dapat menjadi sumber motivasi bagi pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa imbalan yang mereka terima sebanding dengan pekerjaan dan kontribusi yang mereka berikan, hal itu dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik, mencapai target, dan berkinerja tinggi.
3. Kesejahteraan dan Keamanan Finansial. Kompensasi yang mencakup gaji, tunjangan, dan manfaat lainnya berperan dalam menciptakan kesejahteraan dan keamanan finansial bagi pegawai. Imbalan finansial yang memadai membantu pegawai memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, mengatasi tekanan keuangan, serta merencanakan dan mencapai tujuan keuangan jangka panjang.
4. Retensi Karyawan. Kompensasi yang kompetitif dan adil juga memiliki peran penting dalam mempertahankan karyawan dalam organisasi. Ketika pegawai merasa dihargai dan diberikan kompensasi yang memadai, mereka cenderung lebih termotivasi untuk tetap berada dalam perusahaan dan tidak mencari kesempatan di tempat lain. Ini membantu perusahaan mempertahankan karyawan berpotensi tinggi dan meminimalkan tingkat pergantian karyawan.
5. Kepercayaan dan Kepuasan. Kompensasi yang transparan, konsisten, dan adil menciptakan kepercayaan dan kepuasan pegawai terhadap perusahaan. Ketika pegawai merasa bahwa sistem kompensasi dijalankan dengan transparansi dan keadilan, hal itu memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan, menciptakan iklim kerja yang positif, dan memupuk loyalitas pegawai terhadap perusahaan.

Dalam keseluruhan, kompensasi memiliki makna penting bagi pegawai atau karyawan. Selain sebagai penghargaan dan imbalan atas

kontribusi, kompensasi juga berperan dalam mempengaruhi motivasi, kesejahteraan finansial, retensi karyawan, serta kepercayaan dan kepuasan pegawai terhadap perusahaan.

2.1.2 Kedisiplinan

Disiplin merupakan aspek krusial dalam mencapai hasil optimal di dalam sebuah lembaga. Oleh karena itu, setiap perusahaan seringkali memiliki ketentuan mengenai kedisiplinan karena pentingnya dampak disiplin dalam mencapai standar yang diinginkan oleh lembaga tersebut. Melalui ketaatan, seorang karyawan tidak hanya menunjukkan penghargaan pada dirinya sendiri tetapi juga pada orang lain. Sebagai contoh, ketika seorang karyawan dapat menyelesaikan tugasnya tanpa pengawasan yang ketat. Kedisiplinan dan keteraturan di tempat kerja memiliki perbedaan yang signifikan, di mana keteraturan berkaitan dengan tingkah laku individu, sedangkan kedisiplinan kerja melibatkan ketaatan pada peraturan, petunjuk, dan norma yang diberlakukan oleh perusahaan.

1. Pengertian Kedisiplinan

Menurut Bejo Siswanto Sastro Hadiwiryo 2005 (dalam Winoto 2021 : 101) mematuhi kerja adalah tindakan penghormatan, dan kepatuhan terhadap aturan yang berlaku, baik yang dicatat maupun tidak, dan mampu melakukannya dan tidak menghindari menyambut sanksinya jika melanggar kewajiban dan wewenang yang diberikan kepadanya. Mematuhi Kerja merupakan kekuatan yang menimbulkan orang berperan dengan metode khusus. Orang yang memiliki dorongan besar hendak lebih aktif dalam bertugas, sedangkan yang rendah kebalikannya Ellen A. Benowitz 2006 (dalam Winoto 2021 : 101). Bagi John R. Schermerhorn 2006 (dalam Winoto 2021 : 102), patuh kerja ialah mengacu pada penganjur di dalam orang yang mempengaruhi tingkatan, arah serta usaha seorang dalam bekerja.

Berikutnya bagi Nitisemito 2006 (dalam Winoto 2021 : 102) patuh kerja ialah suatu aksi, tindakan yang dilakukan dengan ikhlas dan penuh pemahaman untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan baik tercatat atau tidak tercatat. Kedisiplinan yang baik pada karyawan akan membantu meningkatkan pencapaian

tujuan lembaga, sementara kedisiplinan yang buruk dapat menjadi hambatan dan mengurangi pencapaian tujuan lembaga tersebut. Tanpa adanya kedisiplinan yang baik dari karyawan, lembaga akan kesulitan untuk mencapai hasil optimal.

Kedisiplinan ialah pandangan berarti yang diperlukan selaku perlengkapan peringatan pada karyawan yang tidak mengganti kepribadian serta perilakunya. Akhirnya seseorang karyawan dibidang mempunyai disiplin yang bagus bila karyawan mempunyai rasa memiliki tuntutan atau kewajiban kepada peranan yang diserahkan kepadanya (Winoto, 2021)

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa kedisiplinan adalah kepatuhan dan komitmen karyawan untuk mengikuti aturan dan norma yang berlaku di perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Kedisiplinan yang baik mencerminkan tanggung jawab dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya, serta berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut maka setiap orang maupun perusahaan harus memahami dengan baik lima unsur kedisiplinan dari sudut pandang karyawan menurut (Winoto, 2021) yang meliputi:

- A. Kehadiran: Konsistensi hadir sesuai jadwal.
- B. Kepatuhan terhadap Aturan: Mematuhi kebijakan dan prosedur perusahaan.
- C. Komitmen terhadap Tugas: Dedikasi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- D. Kerjasama dan Kepemimpinan: Bekerja sama dengan tim dan memimpin saat diperlukan.
- E. Kesiediaan Menerima Umpan Balik: Terbuka terhadap kritik dan saran untuk perbaikan diri.

2. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan dari disiplin kerja adalah menciptakan struktur yang teratur agar setiap motivasi terpenuhi dan mempengaruhi tingkat disiplin karyawan. Dampaknya penting untuk memastikan adanya

bimbingan khusus dalam pengelolaan. Selanjutnya, perlu dibina dan ditetapkan keteraturan dalam sumber daya kerja.

Secara umum, tujuan utama pembinaan kedisiplinan kerja adalah untuk menjaga kelangsungan lembaga sesuai dengan pola yang telah ditetapkan. Tujuan khusus dari pembinaan keteraturan dalam sumber daya kerja meliputi:

1. Memastikan bahwa para karyawan mematuhi semua peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan dan lembaga yang legal, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta mengikuti instruksi yang diberikan.
2. Mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan memberikan pelayanan maksimal kepada pihak yang terkait dengan lembaga sesuai dengan tugas yang diberikan.
3. Memastikan bahwa para karyawan mematuhi semua peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan dan lembaga yang legal, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta mengikuti instruksi yang diberikan.
4. Mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan memberikan pelayanan maksimal kepada pihak yang terkait dengan lembaga sesuai dengan tugas yang diberikan.

Tabel 2.1 Disiplin Kerja

No.	Tingkatan Sanksi	Jenis Tindakan
1.	Sanksi Tindakan Berat	1. Demosi adalah posisi yang lebih rendah dari posisi atau pekerjaan sebelumnya. 2. Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk digunakan sebagai tenaga kerja biasa bagi mereka yang memegang posisi. 3. Pemutusan hubungan kerja sehubungan dengan permintaan 4. tenaga kerja terkait.

		Pemutusan hubungan kerja tidak sopan sebagai tenaga kerja di organisasi atau agensi.
2.	Sanksi Disiplin Sedang	1. Demosi adalah posisi yang lebih rendah dari posisi atau pekerjaan sebelumnya. 2. Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk digunakan sebagai tenaga kerja biasa bagi mereka yang memegang posisi. 3. Pemutusan hubungan kerja sehubungan dengan permintaan 4. tenaga kerja terkait. Pemutusan hubungan kerja tidak sopan sebagai tenaga kerja di organisasi atau agensi.
3.	Sanksi Disiplin Ringan	1. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan. 2. Teguran tertulis. 3. Pernyataan yang tidak puas secara tertulis.

Sumber : Winoto (2021)

Bagi Hasibuan 2006 (dalam Winoto 2021 : 106) kalau patuh kerja merupakan uraian serta keahlian seorang dalam menaati seluruh peraturan perusahaan serta norma sosial yang legal. Untuk Rivai 2011 (dalam Winoto 2021 : 106) aktivitas disiplin merupakan media yang dipakai Manajer dalam berunding dengan karyawan alhasil mereka mau mengganti tindakan serta selaku usaha dalam meningkatkan uraian serta kemauan seorang agar menaati ketentuan yang legal. Kepatuhan merupakan kunci operasional dalam pengelolaan potensi sumber daya manusia yang sangat penting agar karyawan tetap mempertahankan tingkat kedisiplinan yang baik, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Tanpa ketaatan yang baik, sulit untuk mencapai hasil optimal.

Kedisiplinan merupakan pandangan penting yang berfungsi sebagai pengingat bagi karyawan untuk tetap mempertahankan karakter dan perilaku yang baik. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin yang baik ketika ia merasa bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan dalam melakukan aktivitas mencerminkan integritas seseorang dalam mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Patuh merupakan sesuatu situasi yang terwujud serta tercipta lewat cara dari serangkaian sikap yang membuktikan nilai-nilai ketaatan, disiplin, ketaatan, keamanan, keteraturan, serta kedisiplinan. Kepatuhan/ disiplin kerja dipengaruhi oleh kemampuan karyawan. Desry Gerungan 2017 (dalam Winoto 2021 : 107)

2.1.3 Retensi Karyawan

Retensi adalah konsep yang mengacu pada upaya untuk mempertahankan dan memelihara karyawan, atau aset lainnya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ini tidak hanya tentang mempertahankan jumlah atau angka, tetapi juga tentang membangun hubungan yang kuat, meningkatkan kepuasan, dan memperkuat loyalitas. Dalam konteks karyawan, retensi melibatkan strategi untuk memotivasi, mendukung, dan mempertahankan talenta yang berharga. Retensi memiliki peran yang sangat penting dalam pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang suatu organisasi, karena membantu mencegah kerugian biaya yang terkait dengan kehilangan karyawan, sambil memperkuat fondasi untuk pertumbuhan berkelanjutan dan keunggulan kompetitif.

1. Pengertian Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah upaya perusahaan untuk menjaga karyawannya dalam organisasi yang bertujuan untuk membantu mencapai tujuan institusi yang bermaksud dalam menolong menggapai sasaran institusi dengan cara maksimum. Berdasarkan pengertiannya, penahanan karyawan merupakan usaha dalam menjaga karyawan dalam sesuatu perusahaan selaku seseorang daya pakar penting. Melaksanakan penahanan karyawan pula dapat dicoba dalam dapat memperoleh pemecahan supaya dapat menyesuaikan omset

pekerjanya dan tingkatkan rasa aman karyawan dalam suatu perusahaan Galuh Pratiwi (dalam Winoto 2021 : 92).

Retensi sumber daya manusia bagi perusahaan merupakan kegiatan yang wajib dilakukan oleh perusahaan, karena perusahaan sangat membutuhkan tenaga terampil dalam rangka mengembangkan dan menumbuhkan perusahaan sesuai dengan target yang ditetapkan dalam rencana bisnis Abdurohim 2021 (dalam Silalahi, dkk 2022 : 124). Langkah-langkah aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menangani retensi memerlukan dukungan dari semua pihak yang memiliki kewenangan untuk melakukan upaya retensi, karena jika retensi ini tidak diatur dengan baik, akan berdampak pada kelangsungan perusahaan di masa depan.

Tingginya tingkat retensi karyawan dapat menunjukkan keberhasilan program pengembangan SDM, karena karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan karir cenderung bertahan di organisasi lebih lama (Marayasa, dkk, 2023).

Melihat uraian diatas dapat dikatakan bahwa Retensi karyawan adalah upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawannya, dengan tujuan mendukung pencapaian maksimal sasaran institusi. Retensi ini penting karena perusahaan memerlukan tenaga terampil untuk berkembang sesuai target bisnis. Proses retensi memerlukan dukungan dari semua pihak dalam perusahaan, karena jika tidak dikelola dengan baik, dapat mengancam kelangsungan perusahaan. Tingkat retensi yang tinggi menunjukkan keberhasilan program pengembangan SDM, karena karyawan yang merasa didukung cenderung bertahan lebih lama.

Sehubungan dengan hal tersebut maka setiap orang maupun perusahaan harus memahami dengan baik lima tujuh unsur retensi karyawan dari sudut pandang karyawan menurut (Marayasa, dkk, 2023) yang meliputi:

- A. Kehadiran: Konsistensi hadir di tempat kerja.
- B. Niat untuk Tetap Bekerja: Keinginan karyawan untuk bertahan.
- C. Kepuasan Kerja: Kesenangan terhadap pekerjaan.
- D. Pengembangan Karir: Kesempatan kemajuan karir.

E. Keseimbangan Kerja-Hidup: Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

F. Pendapatan dan Tunjangan: Kompensasi dan manfaat karyawan.

Kepatuhan terhadap Kebijakan Perusahaan: Ketaatan pada aturan perusahaan.

2. Strategi Retensi

Strategi retensi merupakan fondasi penting dalam Manajemen Talenta yang bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan berbakat dan unggul tidak hanya tinggal, tetapi juga tetap berkontribusi secara maksimal di dalam organisasi. Dengan mengimplementasikan strategi yang efektif, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan, serta menghasilkan keterikatan yang kuat antara individu dan perusahaan. Ini tidak hanya menguntungkan bagi karyawan yang terlibat, tetapi juga membantu organisasi mempertahankan sumber daya manusia yang berharga dan meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan. Berikut adalah beberapa strategi retensi yang efektif untuk menjaga talenta unggul:

- a. Pengakuan dan Penghargaan: Memberikan pengakuan atas kinerja yang baik meningkatkan kepuasan karyawan.
- b. Kesempatan Pengembangan: Menyediakan pelatihan dan pengembangan meningkatkan motivasi karyawan.
- c. Work-Life Balance: Memberikan fleksibilitas kerja dan kebijakan cuti yang baik memperkuat retensi.
- d. Kesempatan Karir: Menawarkan jalur karir yang jelas mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen.
- e. Kesejahteraan Karyawan: Memastikan kesehatan dan kesejahteraan karyawan adalah prioritas.
- f. Tim Manajemen yang Baik: Pelatihan manajerial dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan dan retensi.
- g. Budaya Organisasi yang Positif: Menciptakan budaya kerja yang inklusif mendukung retensi.
- h. Kompensasi dan Tunjangan: Gaji yang adil dan paket tunjangan yang kompetitif mencegah kehilangan karyawan.

Strategi retensi yang efektif harus memahami kebutuhan karyawan, memberikan kesempatan pengembangan, menciptakan lingkungan kerja positif, dan memberikan penghargaan atas kontribusi mereka. Dengan demikian, organisasi dapat mempertahankan talenta unggul dan menciptakan lingkungan yang berdaya saing dan berkelanjutan.

Program untuk mempertahankan talent dengan pendekatan retensi (talent retention) mengakui adanya dua dimensi utama yang memengaruhi hal tersebut, yaitu memampukan (enablement) dan keterikatan (engagement).

1. Memampukan (Enablement):

- Manajemen kinerja: Memastikan bahwa karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang kinerja mereka, tujuan perusahaan, dan harapan yang diinginkan.
- : Menyediakan tugas-tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minat karyawan untuk memastikan keterlibatan yang maksimal.
- Sumber daya yang cukup: Menyediakan sumber daya yang diperlukan agar karyawan dapat menjalankan tugas mereka dengan efisien dan efektif.
- Pelatihan: Memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan individu dan permintaan perusahaan.
- Kolaborasi: Mendorong kerja tim dan kolaborasi antar karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan inovasi.
- Informasi tugas-tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang jelas: Menyediakan informasi yang jelas tentang tugas, tanggung jawab, dan harapan dalam pekerjaan.

2. Keterikatan (Engagement):

- Arahan yang jelas: Memberikan arahan yang jelas tentang tujuan perusahaan dan harapan karyawan dalam mencapai tujuan tersebut.
- Pekerjaan yang menantang: Menyediakan proyek dan tugas yang menantang untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.

- Kedekatan dengan top management: Membangun hubungan yang baik antara karyawan dengan manajemen puncak untuk meningkatkan rasa kepemilikan dan keterikatan terhadap perusahaan.
- Pengakuan dan penghargaan: Memberikan pengakuan atas pencapaian dan kontribusi karyawan untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas.
- Kesempatan program pengembangan khusus: Menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi mereka melalui program khusus.
- Remunerasi/reward khusus: Memberikan imbalan atau insentif tambahan kepada karyawan yang berkinerja baik untuk mendorong motivasi dan keterlibatan yang lebih besar.

Dengan mengintegrasikan elemen-elemen dari kedua dimensi ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi karyawan untuk tetap berkontribusi secara positif dan tetap bertahan dalam organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya tentang tingkat retensi karyawan telah banyak dilakukan, namun variasi dalam metodologi penelitian ini cukup signifikan. Variasi tersebut meliputi penggunaan variabel independen yang berbeda, lokasi penelitian yang beragam, serta jumlah responden yang bervariasi. Berikut beberapa contoh penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan tingkat retensi karyawan

Bahrin dan Muhamat (2022) penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja regresi terhadap retensi karyawan menggunakan analisis linier berganda. Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh positif dari variabel kepuasan dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan. Hal ini diperkuat dengan nilai uji regresi sebesar 3,78 dan hasil uji F yang menunjukkan bahwa semua variabel independen (X) memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hasil uji regresi menunjukkan nilai sebesar 3,78, yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan kepuasan kerja karir mempunyai pengaruh terhadap

retensi karyawan. Selanjutnya, hasil uji F menyatakan bahwa secara keseluruhan, semua variabel independen (kompensasi dan kepuasan kerja karir) berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, yang dalam konteks ini dapat diartikan sebagai keputusan untuk tetap bekerja atau bermigrasi dari perusahaan. Dari variabel sisi retensi karyawan, nilai tertinggi sebesar 4,30 dan nilai terendah 3,83 menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa sistem retensi karyawan di PT. Interaktif Media Siber sudah dianggap baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mampu mempertahankan karyawan.

Pradipta dan I Gusti (2019) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan,” dengan melibatkan 83 responden. Mereka menggunakan analisis regresi linier berganda untuk menganalisis data. Hasil uji regresi menunjukkan nilai sebesar 46,28, yang menandakan bahwa variabel-variabel kompensasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karir secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Ini menunjukkan sejauh mana ketiga faktor tersebut dapat menjelaskan variasi dalam tingkat retensi karyawan. Lebih lanjut, hasil uji F menegaskan bahwa secara keseluruhan semua variabel independen (kompensasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karir) berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat kepuasan, kepuasan kerja, dan kesempatan pengembangan karir dapat secara positif mempengaruhi keputusan retensi karyawan.

Suta dan I Komang melakukan penelitian untuk memberikan pengaruh pada pendanaan, persepsi dukungan organisasi, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. Dalam penelitian ini, mereka menggunakan analisis regresi linier berganda dengan melibatkan 53 responden. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diteliti yaitu pemberdayaan, persepsi dukungan organisasi, dan pengembangan karir, secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan, dengan nilai uji regresi sebesar 10,44. Hal ini menunjukkan bahwa variabilitas dalam retensi karyawan dapat dijelaskan sebagian besar oleh faktor ketiga tersebut. Lebih lanjut, hasil uji F menegaskan bahwa secara simultan semua variabel independen (kompensasi, persepsi dukungan organisasi, dan pengembangan karir) mempunyai pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Artinya, ketiga faktor tersebut secara bersama-sama berkontribusi dalam membentuk keputusan retensi karyawan.

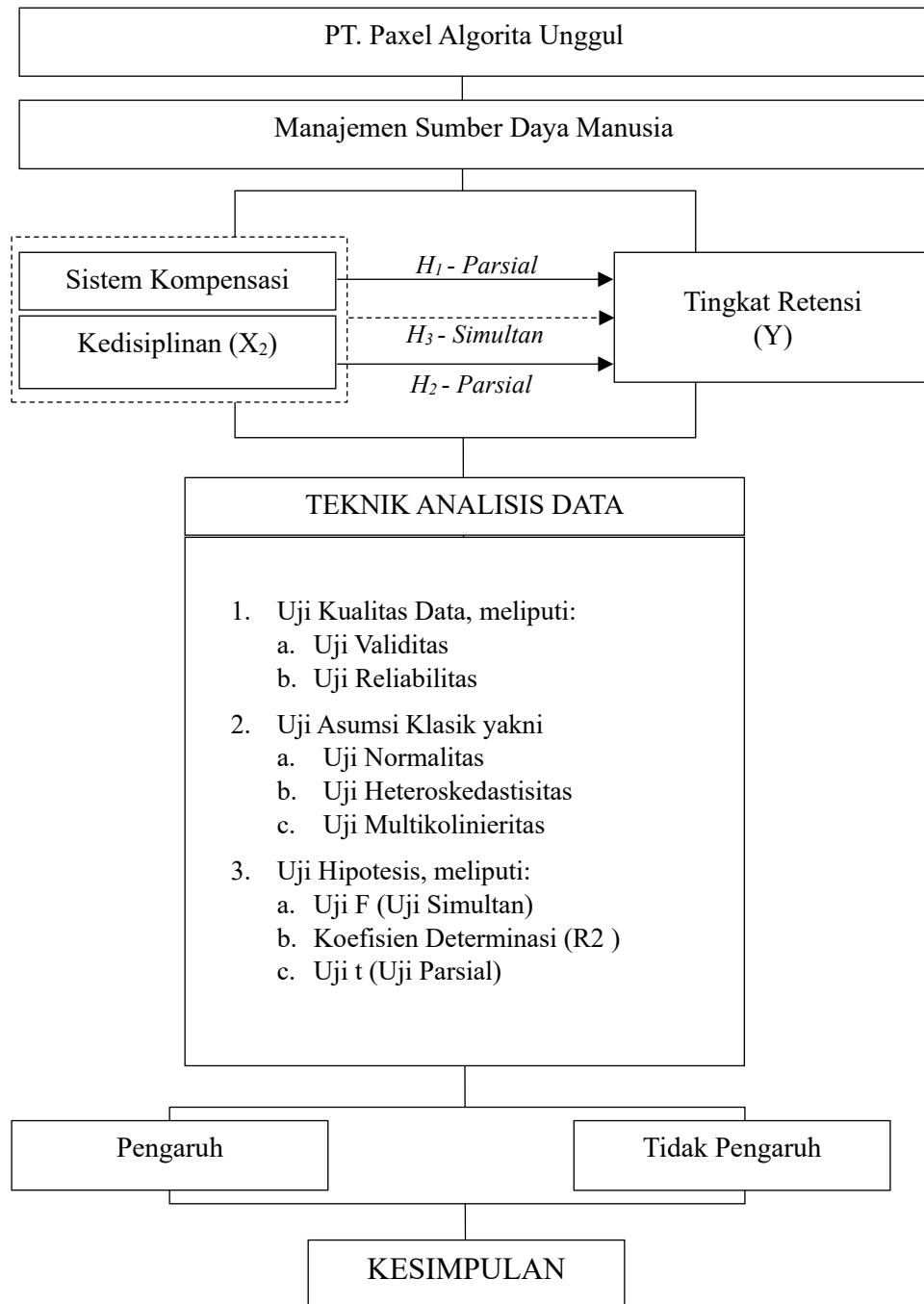
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Bahrin dan Muhamat (2022) Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS) Volume: 3 Nomor: 2 2022: 260 – 271 e-ISSN 2721-5415	Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Karir Terhadap Retensi Karyawan	Kompensasi Kepuasan Kerja Retensi Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Regresi 3,78 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap retensi karyawan
Pradipta dan I Gusti (2019) E-Jurnal Manajemen, Volume: 8 Nomor: 4 2019: 2409 – 2437 ISSN: 2302-8912	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan	Kompensasi Kepuasan Kerja Pengembangan Karir Retensi Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Regresi 46,28 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap retensi karyawan
Suta dan I Komang (2019) E-Jurnal Manajemen, Volume: 8 Nomor: 2 2019: 8047 – 8074 ISSN: 2302-8912	Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan	Kompensasi Persepsi Dukungan Organisasi Pengembangan Karir Retensi Karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Uji Regresi 10,44 2. Uji F, semua variabel X berpengaruh positif terhadap retensi karyawan

Sumber : Kampus Terkait (2024)

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Priadana dan Sunarsi (2021) Kerangka berpikir adalah sebuah model atau gambaran yang berupa konsep yang didalamnya menjelaskan tentang hubungan antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Berikut adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Penulis (2024)

2.4 Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial sistem kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di PT. Paxel Algorita Unggul.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di PT. Paxel Algorita Unggul.

2. Hipotesis 2

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di PT. Paxel Algorita Unggul.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di PT. Paxel Algorita Unggul.

3. Hipotesis 3

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti secara simultan sistem kompensasi dan kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di PT. Paxel Algorita Unggul.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara simultan sistem kompensasi dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di PT. Paxel Algorita Unggul.