

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

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

##### **1. Retensi Karyawan**

Retensi Karyawan adalah upaya mempertahankan karyawan dalam organisasi selama mungkin untuk mencapai tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2006). Retensi karyawan adalah upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang ada dalam perusahaan atau organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama (Chen dan Francesco, 2016). Tujuan retensi karyawan ini adalah untuk mempertahankan karyawan yang dianggap berkualitas yang dimiliki oleh perusahaan selama mungkin karena karyawan yang berkualitas merupakan harta yang tidak tampak (*intangible asset*) yang tak ternilai bagi suatu perusahaan. Jadi jika karyawan yang berkualitas keluar maka perusahaan akan mengalami kerugian modal intelektual. Para karyawan yang bekerja dalam jangka waktu yang lama dan setia terhadap perusahaan akan membawa nilai suatu perusahaan dan pengetahuan tentang berbagai proses organisasional.

Heathfield dan Susan (2016) mendefinisikan retensi adalah semua aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendorong karyawan yang memenuhi syarat dan produktif untuk terus bekerja di organisasi. Dengan dilakukannya retensi di perusahaan maka dapat mengurangi pergantian secara sukarela. Selain itu juga upaya rekrutmen

dan retensi efektif menarik individu ke organisasi dan juga dapat meningkatkan peluang untuk mempertahankan karyawan.

Retensi bertujuan untuk menciptakan hubungan positif antara karyawan dan organisasi, sehingga karyawan merasa puas dan memiliki motivasi untuk tetap bekerja di tempat tersebut. Dengan meningkatnya retensi karyawan, perusahaan dapat mengurangi biaya yang terkait dengan pergantian karyawan dan mempertahankan pengetahuan serta pengalaman yang berharga di dalam organisasi (Wright dan Bonett, 2017). Retensi karyawan adalah salah satu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten untuk tetap bertahan dalam jangka waktu tertentu. Jika karyawan tidak dapat memaksimalkan potensinya dan juga tidak dihargai di dalam organisasi, maka mereka akan keluar karena stres dan frustrasi (Oladapo, 2014).

Menjaga tingginya retensi karyawan dapat meningkatkan efektifitas dan kinerja perusahaan karena dengan tingginya retensi, maka *turnover* akan menjadi rendah (Yurika, 2011). Dengan rendahnya *turnover*, perusahaan akan menghemat biaya salah satunya adalah biaya seleksi dan rekrutmen. Menurut Mathis dan Jackson (2006) retensi merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan agar tetap loyal terhadap organisasi demi mencapai tujuan organisasi tersebut. Karthi (2012) berpendapat bahwa retensi karyawan adalah suatu proses yang melibatkan karyawan untuk tetap loyal dengan organisasi dalam jangka waktu tertentu atau sampai selesainya proyek.

Adapun faktor-faktor yang memberi kontribusi pada retensi karyawan yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006) adalah:

a. Peluang karir

Usaha pengembangan karir dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Peluang untuk perkembangan pribadi muncul ketika seseorang mengambil pekerjaannya saat ini dan mengapa mereka bertahan di dalam perusahaan. Faktor-faktor yang mendasarinya adalah dilakukan pelatihan karyawan secara berkelanjutan yang dilakukan oleh perusahaan, pengembangan dan bimbingan karir terhadap karyawan di dalam perusahaan.

b. Penghargaan

Penghargaan yang diterima karyawan dari perusahaan seperti gaji, insentif, dan tunjangan. Ketiga hal tersebut menjadikan faktor utama seorang karyawan untuk loyal atau keluar dari perusahaan. Karyawan cenderung loyal terhadap perusahaan apabila mendapatkan penghargaan yang kompetitif, penghargaan berdasarkan kinerja serta tunjangan dan bonus spesial dari perusahaan.

c. Hubungan karyawan

Untuk mempengaruhi retensi karyawan agar tetap loyal terhadap perusahaan maka perusahaan perlu memastikan hubungan yang dimiliki antar karyawan baik agar tidak terjadi konflik berkepanjangan. Hubungan karyawan di dalamnya termasuk perlakuan adil atau tidak, diskriminatif bagi karyawan, dukungan dari

supervisor atau manajemen dan hubungan antar sesama karyawan di tempat bekerja.

## **2. Pelatihan**

Pelatihan (*training*) berarti memberikan kepada karyawan baru atau karyawan yang ada keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka (Dessler, 2015). Menurut Mangkunegara (2013), pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir dimana pribadi non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Siswanto (2021) mengemukakan bahwa pelatihan adalah manajemen pendidikan dan pelatihan secara menyeluruh mencakup fungsi yang terkandung di dalamnya, yakni perencanaan, pengaturan, pengendalian dan penilaian kegiatan umum maupun latihan keahlian, serta pendidikan dan latihan khusus bagi para pegawai pengaturannya meliputi kegiatan formulasi, kebutuhan pemberian servis yang memuaskan, bimbingan dan perizinan.

Mangkunegara (2013) mengemukakan indikator dalam pelatihan sebagai berikut:

### **a. Instruktur**

Kualifikasi instruktur sudah sesuai dengan bidang pelatihan yang ditangani dan meningkatkan pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*.

b. Peserta

Peserta pelatihan mengacu pada individu-individu yang mengambil bagian dalam suatu program pelatihan atau pengembangan tertentu. Dalam konteks ini, ditekankan bahwa peserta pelatihan memiliki kesamaan dalam latar belakang pekerjaan mereka. Ini berarti bahwa mereka memiliki jenis pekerjaan atau fungsi yang serupa dalam organisasi, yang dapat mencakup tanggung jawab, tugas, dan peran yang sejenis. Kemiripan latar belakang pekerjaan ini memiliki manfaat dalam konteks pelatihan, karena peserta akan berbagi tantangan dan situasi yang serupa dalam pekerjaan mereka, sehingga memungkinkan pertukaran pengalaman yang lebih relevan dan mendalam selama pelatihan.

c. Materi

Materi yang disampaikan dalam pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

d. Metode

Metode pelatihan sudah sesuai dengan materi pelatihan yang disampaikan. Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif.

e. Tujuan

Pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai. Pelatihan memerlukan tujuan yang telah

ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang di selenggarakan.

### **3. Kompensasi**

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja pegawai yaitu dengan jalan memberikan kompensasi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai dapat melalui pemberian kompensasi agar pegawai bekerja dengan semangat dalam menjalankan tugasnya. Pada hakikatnya, pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian kompensasi yang benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi dalam mencapai sasaran. Kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besarnya kompensasi yang diberikan akan mencerminkan nilai bagi mereka, keluarga, dan masyarakat (Oladapo, 2014).

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya (Edison, 2016). Menurut Enny (2019), kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut

dapat pula bersifat tidak langsung. Menurut Akbar dkk (2021) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Sutrisno (2017), kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan fungsi manajemen yang penting dan harus dilakukan oleh organisasi atas pengembalian jasa yang dilakukan oleh pegawai berdasarkan kontribusi maupun kinerja yang dilakukan terhadap suatu organisasi tersebut.

Kompensasi memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian kompensasi oleh organisasi untuk pegawai tentu berbeda-beda. Menurut Edison (2016) indikator kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

a. Kompensasi bersifat normatif

Kompensasi bersifat normatif adalah kompensasi minimum yang harus diterima, yang terdiri dari gaji atau upah dan tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan dan hari raya atau keagamaan.

b. Kompensasi bersifat kebijakan

Kompensasi bersifat kebijakan adalah kompensasi yang didasari kebijakan dan pertimbangan khusus, seperti tunjangan

profesional, tunjangan makan, tunjangan transpor, bonus, uang cuti, jasa produksi, dan liburan.

#### **4. Kepuasan Kerja**

Edison (2016) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka. Menurut Sutrisno (2017), kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Wibowo (2017), setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Menurut Robbins dan Judge (2016), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung kepada pribadi masing-masing karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Sutrisno (2017) adalah:

- a. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, dan harapan.
- b. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.



c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Sinambela dan Sinambela (2019), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Definisi ini sangat jelas, meskipun hal tersebut baru inheren atau tercermin dalam konsep tersebut. Oleh karenanya perlu diingat bahwa pekerjaan seseorang lebih daripada sekedar kegiatan yang jelas seperti menyusun kertas, menunggu pelanggan, atau mengemudi sebuah truk, pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan hal serupa lainnya. Ini berarti penilaian seorang pegawai terhadap seberapa puas atau tidak puasnya dia dengan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain.

Menurut Edison (2016), berikut adalah indikator kepuasan kerja:

a. Upah

Jumlah upah yang diterima dan dianggap upah yang wajar.

b. Pekerjaan

Keadaan di mana tugas pekerjaan dianggap menarik memberikan kesempatan untuk belajar dan bertanggung jawab.

c. Kesempatan promosi

Tersedia kesempatan untuk maju.

d. Penyelia

Kemampuan penyelia untuk menunjukkan minat dan perhatian terhadap karyawan.

e. Rekan kerja

Keadaan di mana rekan sekerja menunjukkan sikap bersahabat dan mendorong.

Menurut Robbins dan Judge (2016), ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah:

a. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

b. Atasan (*Supervision*)

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

c. Teman sekerja (*Workers*)

Merupakan faktor yang berkaitan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d. Promosi (*Promotion*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

e. Gaji/Upah (*Pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Hasil
1	Khristian, R. (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan.</li> </ul>
2	Chuzaimah. (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> <li>• Kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> </ul>

No.	Nama Peneliti	Hasil
3	Ishak, A., & Pratama, F. (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> </ul>
4	Bahrin. (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> </ul>
5	Millena dan Mon. (2022).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan.</li> <li>• Pelatihan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan</li> </ul>
6	Hermawan dan Srimulyani. (2021).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan</li> </ul>
7	Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2016).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.</li> </ul>
8	Maertz, C. P., Wiley, J. W., & LeRouge, C. M. (2020).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan.</li> </ul>

### C. Perumusan Hipotesis

#### 1. Pengaruh Pelatihan terhadap Retensi Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan di perusahaan. Dengan memberikan pelatihan kepada karyawan, perusahaan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan sehingga mereka lebih siap dan mampu menghadapi tantangan di

tempat kerja. Selain itu, pelatihan juga dapat meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan retensi karyawan (Enny, 2019).

Pelatihan memiliki dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan dengan cara yang beragam. Pertama, pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Saat karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan pelatihan yang relevan dan bermanfaat, mereka cenderung merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Pelatihan memberi kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru atau meningkatkan yang sudah ada, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan diri dan rasa kompetensi. Karyawan yang merasa mampu dalam pekerjaan mereka cenderung lebih puas dan cenderung lebih cenderung bertahan dalam perusahaan yang memberikan kesempatan pengembangan ini (Akbar dkk, 2021)

Selain itu, pelatihan yang efektif juga dapat menciptakan ikatan kuat antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang merasa perusahaan berinvestasi dalam perkembangan mereka cenderung merasa lebih terikat secara emosional dan memiliki rasa loyalitas yang lebih besar. Perusahaan yang mengakomodasi kebutuhan pengembangan karyawan juga mengirimkan pesan bahwa mereka menghargai pertumbuhan individual dan memberikan peluang untuk kemajuan karir dalam organisasi. Dengan merasa terikat secara emosional dan memiliki peluang untuk tumbuh, karyawan akan cenderung lebih enggan untuk mencari peluang di tempat

lain, yang pada akhirnya berkontribusi pada retensi karyawan yang lebih baik (Dessler, 2015).

Penelitian yang dilakukan oleh Khristian (2022) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang memberikan pelatihan kepada karyawannya memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memberikan pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dapat dijadikan salah satu strategi perusahaan dalam meningkatkan retensi karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>1</sub>: Pelatihan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan pada PT.**

**Wahana Ritelindo Yogyakarta.**

## 2. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan di perusahaan. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa bahwa mereka diberikan kompensasi yang sesuai dengan kontribusinya di perusahaan, cenderung lebih terikat pada perusahaan tersebut dan tidak mudah untuk pindah ke perusahaan lain (Wibowo, 2017).

Kompensasi memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi retensi karyawan dalam suatu organisasi. Pertama, kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi dan

kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa mereka diberi balas jasa yang sesuai dengan kontribusi dan nilai pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih puas dan termotivasi untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Kompensasi yang memadai juga dapat memberikan rasa keamanan finansial kepada karyawan, mengurangi kecenderungan mereka untuk mencari peluang di tempat lain yang menawarkan imbalan yang lebih baik (Edison, 2016).

Selain itu, kompensasi juga memiliki dampak pada persepsi karyawan terhadap nilai organisasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Karyawan cenderung merasa lebih terikat pada organisasi yang memberikan kompensasi yang baik, karena mereka merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka. Kompensasi yang memadai dan transparan dapat menciptakan hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada di perusahaan (Sutrisno, 2017). Namun, perlu diingat bahwa kompensasi bukanlah satu-satunya faktor yang memengaruhi retensi karyawan. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, peluang pengembangan, dan budaya organisasi juga berperan penting dalam membentuk keseluruhan pengalaman kerja yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau pergi.

Penelitian yang dilakukan oleh Chuzaimah (2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perusahaan yang memberikan

kompensasi yang adil dan memadai kepada karyawannya memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang memberikan kompensasi rendah. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik dapat dijadikan salah satu strategi perusahaan dalam meningkatkan retensi karyawan. Selain itu, penelitian oleh Bahrun (2022) menunjukkan bahwa kompensasi juga memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Karyawan yang merasa diberikan kompensasi yang baik dan memadai cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan tidak mudah untuk pindah ke perusahaan lain.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>: Kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan pada PT. Wahana Ritelindo Yogyakarta.**

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Kepuasan kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan di perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih terikat pada perusahaan tersebut dan tidak mudah untuk pindah ke perusahaan lain. Selain itu, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya juga cenderung lebih produktif, kreatif, dan berkontribusi lebih besar pada perusahaan (Wright dan Bonett, 2017).

Kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih cenderung untuk tetap tinggal, karena merasa bahwa pekerjaan mereka memenuhi harapan dan kebutuhan mereka.



Kepuasan kerja dapat muncul dari berbagai aspek, seperti lingkungan kerja yang positif, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta pengakuan atas prestasi kerja. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk tetap setia pada organisasi tersebut (Edison, 2016).

Selain itu, kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap peluang karir di dalam organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka dan merasa bahwa mereka memiliki peluang pengembangan dan pertumbuhan di perusahaan, cenderung lebih bersemangat untuk tetap bekerja dan mencapai tujuan karir mereka di tempat tersebut. Dalam konteks ini, kepuasan kerja berperan sebagai faktor penahanan yang melawan dorongan untuk mencari peluang baru di luar organisasi. Namun, penting untuk diingat bahwa kepuasan kerja adalah konsep yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan perasaan pencapaian. Oleh karena itu, manajemen perlu secara terus-menerus memahami dan memenuhi kebutuhan karyawan agar dapat memelihara tingkat kepuasan yang tinggi dan memengaruhi positif terhadap retensi karyawan (Edison, 2016).

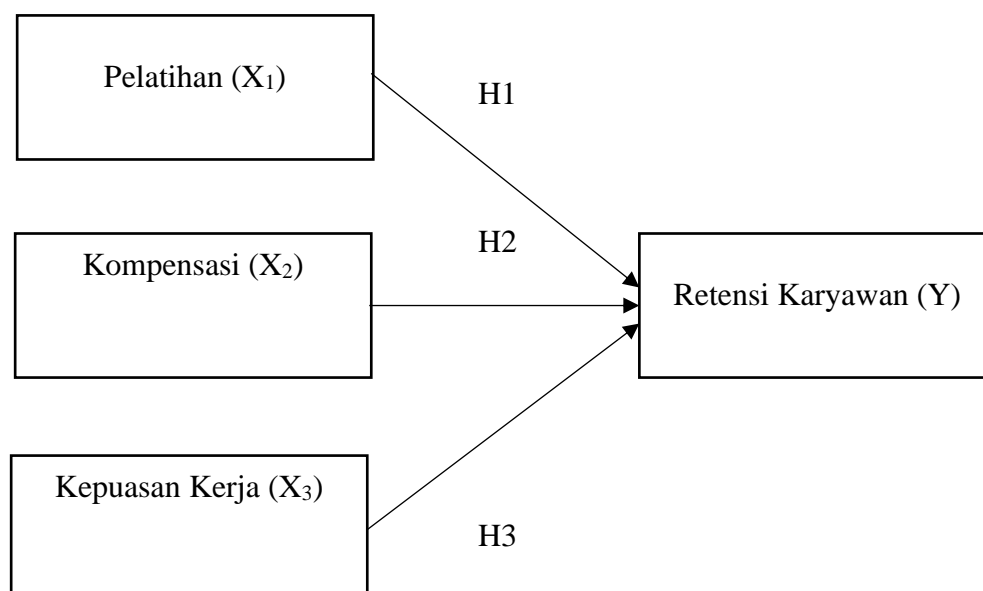
Penelitian yang dilakukan oleh Ishak dan Pratama (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang

merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih terikat pada perusahaan dan tidak mudah untuk pindah ke perusahaan lain. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan dan kinerja perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih terikat pada perusahaan dan tidak mudah untuk pindah ke perusahaan lain. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

**H<sub>3</sub>: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan pada PT. Wahana Ritelindo Yogyakarta.**

#### D. Kerangka Pikir



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir