

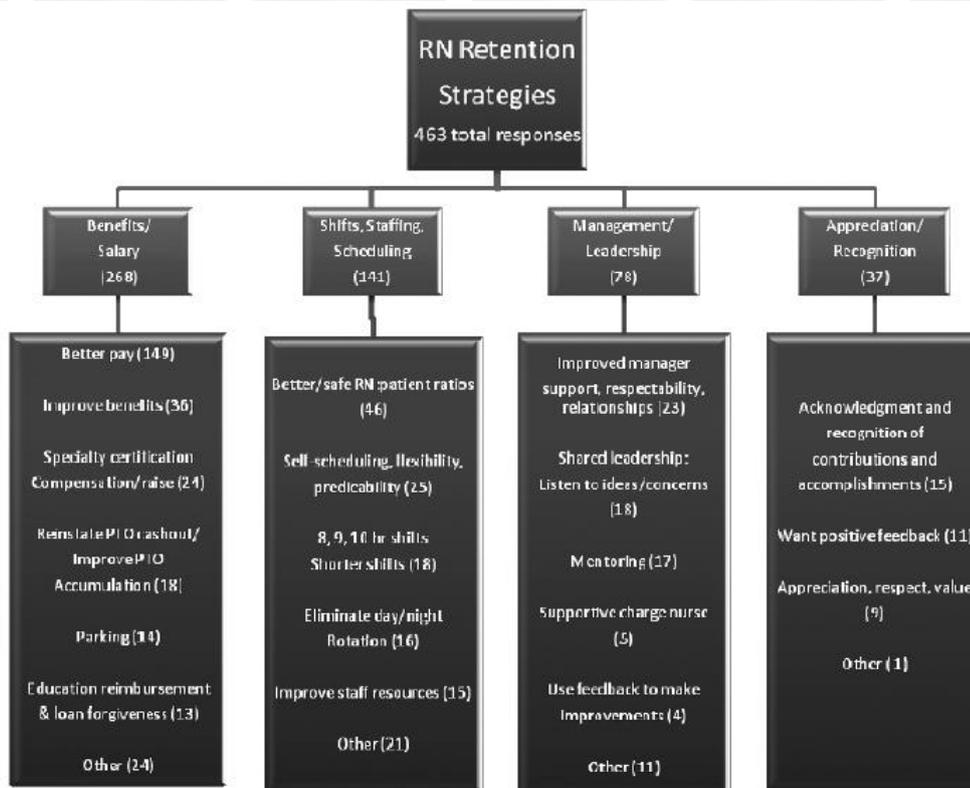
BAB II KERANGKA TEORITIS DAN RUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model-Model Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian model sejenis telah dilakukan dan akhirnya mendukung bahwa Pengakuan, Hubungan dengan partner kerja, *Tech savvy*, dan merupakan tiga dari beberapa faktor yang berpengaruh dengan retensi pekerja.

Berikut beberapa hasil yang terkait dengan topik utama penelitian yang dilakukan.

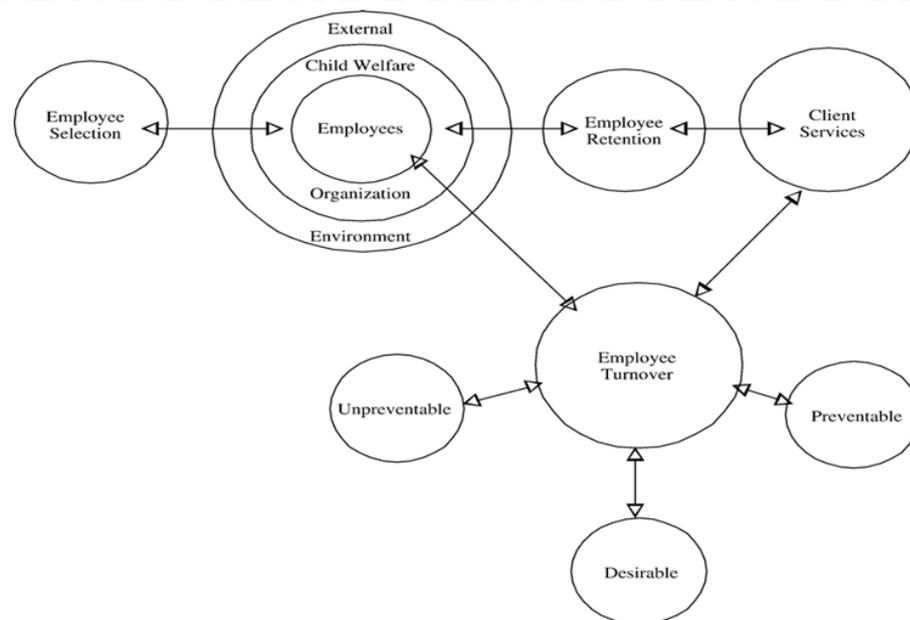
(Buffington, Zwink, Fink, Devine, & Sanders, 2012) melakukan penelitian, retensi perawat adalah masalah utama yang dihadapi organisasi perawatan kesehatan. Pengetahuan tentang faktor-faktor tertentu itu berkontribusi pada omset sangat penting untuk membuat dan mempertahankan budaya retensi. Penelitian ini memiliki hasil yang bisa menjelaskan bukti untuk mendukung strategi yang ditingkatkan yang menumbuhkan retensi dan kepuasan berpengalaman perawat.



Gambar 2.1. Model Penelitian Factor Affecting Nurse Retention at an Academy Magnet Hospital

(Ellett, Ellis, Westbrook, & Dews, 2007) Fungsi paling utama penelitian ini adalah metodenya yang digunakan yaitu metode kualitatif (wawancara kelompok fokus) untuk mengumpulkan informasi tentang, dan memperluas pemahaman kita tentang faktor pribadi dan organisasi yang berkontribusi terhadap perputaran dan retensi staf kesejahteraan anak profesional. Tujuan kedua adalah menggunakan informasi ini untuk mengembangkan serangkaian rekomendasi yang beralasan empiris ke Georgia DFCS untuk meningkatkan persiapan, rekrutmen, seleksi, pengembangan profesional, pendampingan. Tambahan manfaat dari penelitiannya adalah untuk mengintegrasikan hasil studi dengan literatur yang muncul yang mendokumentasikan kebutuhan untuk lebih memasyarakatkan kesejahteraan anak secara nasional dan pentingnya memperhatikan karakteristik pribadi dan organisasi yang meningkatkan daya tahan dari kompleks dan konteks kerja kesejahteraan anak yang sulit bagi staf kesejahteraan anak.

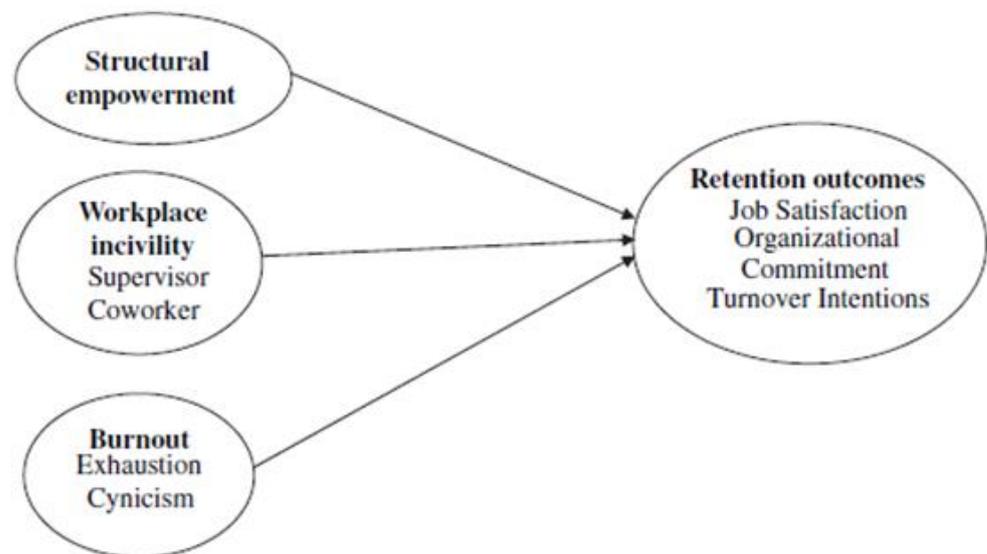
Hasil dari penelitian ini orang-orang yang diwawancarai ini dapat dengan mudah mengidentifikasi lebih banyak faktor organisasional dan pribadi yang terkait dengan pergantian karyawan daripada retensi karyawan.



Gambar 2.2. Model Penelitian *A qualitative study of 369 Child welfare professionals' perspective about factors contributing to employee retention and turnover*

(Spence Laschinger, Leiter, Day, & Gilin, 2009) melakukan penelitian Dalam penelitian ini, persepsi perawat tentang pemberdayaan, ketidaksadaran supervisor, dan sinisme sangat berkaitan dengan variabel terkaitnya.

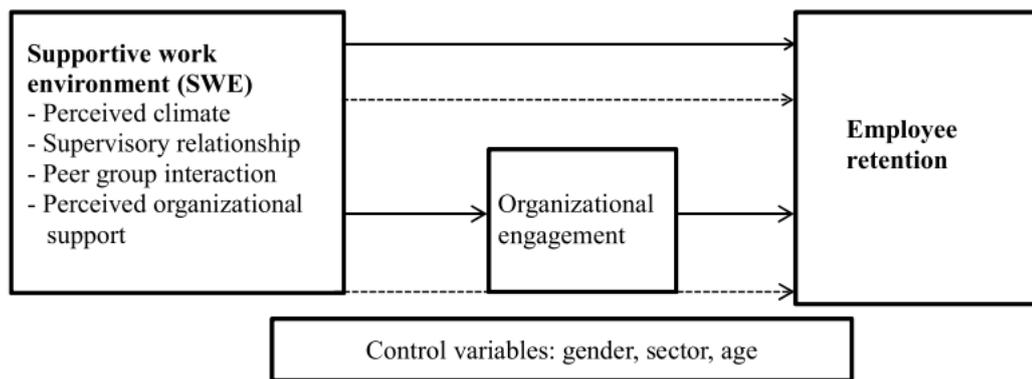
Hasil penelitian menunjukkan bahwa bekerja di lingkungan yang memberdayakan perawat untuk berlatih sesuai dengan standar profesional dan juga bebas dari perilaku tidak sopan dari pengawas dan kolega dapat melindungi mereka serta dapat meningkatkan retensi dalam pengaturan kerja keperawatan. Mengingat kekurangan tenaga kerja saat ini dalam perawatan kesehatan, setiap upaya harus dilakukan untuk memastikan hal itu



Gambar 2.3. Model Penelitian *Workplace empowerment, incivility, and burnout: impact on staff nurse recruitment and retention outcomes*

(Subhash C. Kundu, 2017) melakukan penelitian untuk menyelidiki efek mediasi dari keterlibatan organisasi dalam hubungan antar lingkungan dalam pekerjaan yang mendukung kinerja para karyawan dan retensi karyawan dalam sebuah perusahaan.

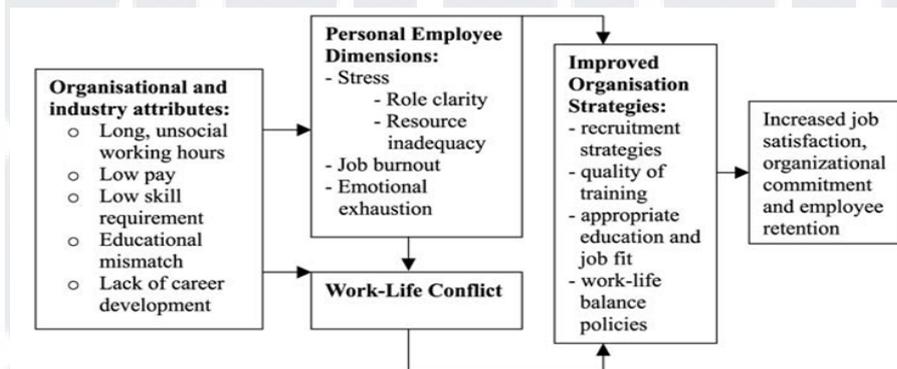
Hasil penelitian tersebut yaitu lingkungan kerja yang baik memainkan peran penting dalam memprediksi retensi karyawan. Keterlibatan organisasi memediasi hal yang berkaitan antara lingkungan dalam pekerjaan yang mendukung serta retensi karyawan.



Gambar 2.4. Model Penelitian *Effects of supportive work environment on employee retention: mediating role of organizational engagement*

(Deery, 2008) Tujuan makalah ini adalah untuk memeriksa hal yang berhubungan dengan bagaimana retensi karyawan disebut perusahaan dan peran yang berhubungan dengan masalah keseimbangan hidup-kerja (WLB) berupa karyawan berhak memutuskan apakah akan tetap ikut dalam organisasi atau meninggalkannya. Makalah ini dimulai dengan gambaran singkat tentang materi seminalis di lebih banyak lagi literatur manajemen generik dan kemudian menyesuaikan diskusi dengan industri perhotelan dan pariwisata menggunakan literatur dari jurnal perhotelan dan pariwisata.

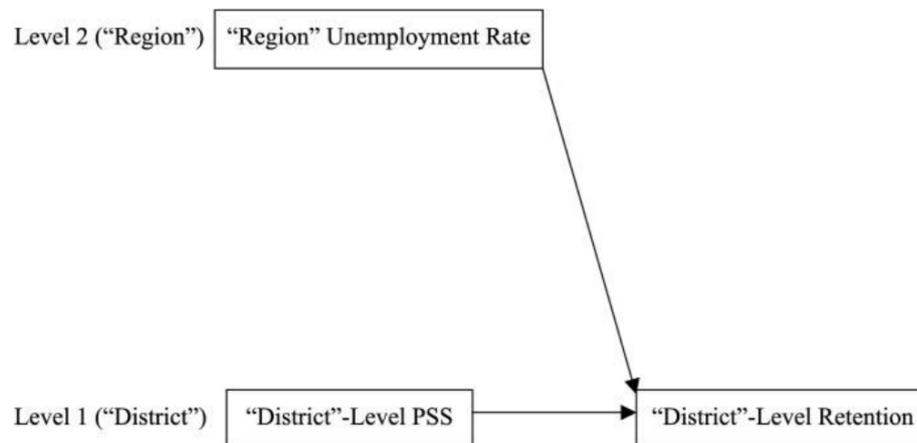
Hasil dari penelitian ini mendapatkan bahwa sikap dalam melakukan pekerjaan meliputi kepuasan dalam pekerjaan dan komitmen dalam berorganisasi, pribadi seperti efektivitas positif dan negatif, peran WLB dalam pergantian karyawan. Sehingga harus mengetahui strategi yang disediakan untuk mengurangi tingkat turnover yang tinggi.



Gambar 2.5. Model Penelitian *Talent management, work-life balance and retention strategies*

(Gentry, Kuhnert, Mondore, & Page, 2007)Makalah ini memberi cara bagi manajer untuk meningkatkan hubungan mereka dengan *part time employee*, sehingga memiliki nilai khusus untuk manajer dan mereka dapat belajar manajerial pengembangan. Selain itu, penelitian ini memberi bukti bahwa faktordalam lingkungan organisasi dan faktor luar organisasi dapat mempengaruhi retensi dalam organisasi.

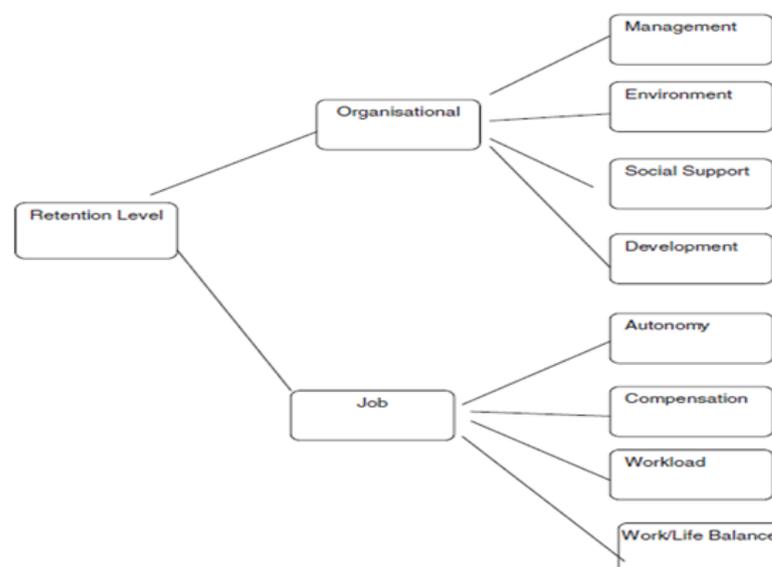
Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan pengawasan memiliki beberapa pentingnya pada retensi *part time employee*. Dari sudut pandang teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasa atasan mereka memberikan dukungan dan menjaga kesejahteraan mereka, mereka mungkin merasa "terhubung" dengan organisasi, yang akan mengarahkan mereka untuk "membalas budi" dalam memberikan kembali kepada atasan mereka melalui retensi dalam organisasi. Dari hipotesis satu, hasilnya mengungkapkan bahwa tingkat *perceived supervisor support* dalam *part time employee* berkaitan dengan tingkat retensi.



Gambar 2.6. Model Penelitian *The influence of supervisory-support climate and unemployment rate on part-time employee retention: A multilevel analysis*

(George, 2015)Analisis faktor mengungkapkan bahwa faktor retensi diidentifikasi bahwa ditingkat semua organisasi dinyatakan berpengaruh pada faktor pertama dan faktor-faktor retensi yang diidentifikasi berada di tingkat pekerjaan juga berpengaruh pada faktor kedua. Hasil regresi logistik menunjukkan bahwa skor tinggi pada subskala "organisasi" adalah prediktor yang lebih baik

dari niat individu karyawan untuk tetap di organisasi mereka daripada skor pada subskala "pekerjaan". Ini menunjukkan bahwa karakteristik seperti gaya kepemimpinan, dukungan manajemen, tempat kerja yang menyenangkan / menenangkan, fleksibilitas, memiliki sumber daya yang memadai, kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan prospek promosi, adalah fitur penting retensi karyawan.



Gambar 2.7. Model Penelitian *Retaining professional workers: what makes them stay?*

(Moncarz, Zhao, & Kay, 2009) tujuan dari makalah ini adalah untuk menyelidiki organisasi properti penginapan AS dalam praktik retensi karyawan, dan untuk memeriksa dampak dari inisiatif tersebut dalam perputaran para pekerja serta bagaimana dengan retensi karyawannya

Hasil penelitian yang didapatkan mengungkapkan bahwa budaya perusahaan, perekrutan dan promosi dan praktik pelatihan memengaruhi retensi karyawan non-manajemen. Pada saat yang sama, praktik perekrutan dan promosi berdampak pada retensi manajemen, juga. Selain itu, Misi, Fungsi serta bagaimana organisasi kedepannya berjalan, dan Pengakuan Karyawan, Penghargaan dan Kompensasi yang didapatkan untuk secara positif mengurangi pergantian karyawan non-manajemen.



Gambar 2.8. Model Penelitian *An exploratory study of US lodging properties' organizational practices on employee turnover and retention*

2.2 Definisi Variabel Dependen

Retensi karyawan adalah proses memberi dukungan dan dorongan kepada karyawan sehingga mereka tetap dalam satu perusahaan dalam jangka waktu yang diperpanjang atau sampai tertentu sampai tugas telah selesai (Das & Baruah, 2013). Tetap mempekerjakan karyawan yang bekerja dengan baik dan berbakat sangatlah penting, karena mereka jarang didapatkan di sumber daya di era global (Sinha, 2012). Retensi dan manajemen yang baik untuk karyawan sangat penting untuk mempertahankan daya saing organisasi (Kyndt, Dochy, & Michielsen, 2009).

Faktor retensi untuk karyawan termasuk hubungan dengan rekan kerja, pengakuan, tech-savvy dan perkembangan karir yang terkait dengan peningkatan kepuasan kerja, kesetiaan dan komitmen untuk berkarier (Sandhya & Kumar, 2011). Karyawan akan memiliki kecenderungan untuk tetap pada pekerjaan yang mereka nikmati. Kebijakan retensi juga bisa menghemat biaya untuk organisasi (Eyster, Johnson, & Toder, 2008). Program retensi karyawan akan bermanfaat karena pada akhirnya akan lebih baik dari mempekerjakan pekerja baru, karena organisasi sudah mengetahui kebutuhan dan kemampuan karyawan yang ada (Sandhya & Kumar, 2011).

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Pengakuan dan Retensi Karyawan

Pengakuan adalah persetujuan untuk prestasi dan pengakuan untuk kerja keras yang diterima oleh karyawan (Bakanauskienė, Bendaravičienė, & Bučinskaitė, 2016). Penelitian menunjukkan hal itu sangat berarti bagi karyawan dalam hal menerima pujian dan pengakuan, bahkan dalam gerakan sederhana (Tessema, Siap, & Embaye, 2013). Pengusaha bisa mengembangkan sistem penghargaan dan sistem pengenalan untuk memenuhi kebutuhan ini di antara karyawan sebagai bentuk motivasi (Alam, Shahrani, Saeed, & Akter, 2013).

Lefton (2012) menunjukkan bahwa ucapan terima kasih sederhana seperti mengucapkan terima kasih kamu sangat efektif. Seperti itu pengakuan diperlukan agar karyawan akan merasa puas dan dihargai. Pengakuan juga bisa mengarah ke yang lebih baik seperti kepuasan karyawan meningkat, kualitas layanan pelanggan menjadi sangat baik dan berjalan secara produktif. Komunikasi juga bertambah di saat karyawan ini menjadi lebih bersedia untuk berbicara dan berkontribusi (Tessema et al., 2013). Mereka juga akan menjadi lebih kooperatif dan membantu rekan kerja mereka. Ketidakhadiran akan menurun karena komitmen dan kepuasan kerja meningkat. Keller (2006) menyoroti pengakuan itu meningkatkan harga diri karyawan dan memotivasi mereka untuk melakukan lebih banyak upaya. Ketika mereka diakui untuk beberapa pekerjaan yang telah mereka lakukan, mereka akan merasa lebih yakin tentang pindah ke tugas baru karena mereka merasa dihargai oleh atasan mereka. Tessema dkk.(2013) menyoroti pengakuan sebagai program sukses strategi retensi untuk karyawan. Sebuah penelitian telah membuktikan bahwa karyawan cenderung tetap setia kepada organisasi ketika ada pengakuan dari atasan (Alam et al., 2013). Lefton (2012) poin pengakuan itu membuat karyawan merasa dihargai, terlibat dan puas dan ini memperkuat keinginan mereka untuk tetap bersama organisasi.

2.3.2 Hubungan antara Hubungan dengan Rekan Kerja dan Retensi Karyawan

Ariani (2015) mendefinisikan hubungan sebagai proses berkelanjutan yang harus dilakukan dan dikembangkan oleh karyawan melalui komunikasi. Hubungan karyawan dengan rekan kerja sangat penting karena itu membawa

pengaruh positif pada lingkungan pekerjaan. Karyawan baru sering diperlakukan seperti magang dan tidak diperhatikan serius ketika mereka pertama kali masuk organisasi. Mereka ingin dihormati dan dihargai dalam hubungan rekan kerja. Karyawan lebih suka dengan elemen pertemanan di dalam hubungan dengan rekan kerja karena itu menambah rasa aman dan komitmen untuk pekerjaan mereka (Ariani, 2015). Elemen penting dalam hubungan rekan kerja yang baik termasuk kerja sama, yang membantu karyawan belajar untuk bekerja dengan baik bersama dengan yang lain dan belajar dari mereka. Ini akan meningkatkan produktivitas organisasi dan niat karyawan untuk tetap lebih lama di pekerjaan mereka (Fernandez, 2009). Hubungan rekan kerja yang baik dan menyenangkan membantu karyawan merasa lebih terlibat dengan organisasi (Ariani, 2015). Hubungan baik juga menyebabkan interaksi tempat kerja yang lebih sehat yang mendorong pekerjaan jangka panjang (Myers & Sadaghiani, 2010). Bagi karyawan, dalam meningkatkan kinerja para karyawan dan meningkatkan ketertiban di tempat kerja sangat perlu diterapkan hubungan yang baik antar rekan kerja (Meiet al., 2004). Fernandez (2009) menyoroti dukungan dari rekan kerja akan meningkatkan Kegembiraan karyawan dari pekerjaan mereka dan akibatnya mendorong keterlibatan mereka dengan organisasi. Ariani (2015) juga mendukung kenyataan bahwa keterlibatan karyawan meningkat secara signifikan dengan tempat kerja yang positif dan hubungan yang kuat dengan rekan kerja. Myers dan Sadaghiani (2010) melakukan penelitian yang membuktikan bagaimana peningkatan interaksi dalam tempat kerja dipupuk oleh hubungan rekan kerja yang baik, dan bagaimana ini bermanifestasi dalam pekerjaan jangka waktu yang lama dalam organisasi. Dengan demikian, hubungan dengan rekan kerja adalah faktor yang sangat penting ketika ingin menuju ke peningkatan kerja dan keterlibatan di tempat kerja (May et al., 2004).

2.3.3 Hubungan antara *Tech Savvy* dan Retensi Karyawan

Literatur sebelumnya telah ditetapkan bahwa karyawan ditetapkan sebagai orang yang percaya diri, kolaboratif dan mandiri (Cheong, Hasliza, Yusuf, & Village, 2011). Özçelik (2015) mencatat bahwa generasi sekarang sangat ahli teknologi karena dibesarkan dengan ponsel, internet dan komputer untuk sebagian besar dari hidup mereka. Ini mendorong mereka untuk konsisten mencari lebih

banyak kesempatan dalam hal belajar untuk membentuk motivasi sendiri (Özçelik, 2015). Karyawan generasi baru sedang dihadapkan dengan kondisi ekonomi yang sangat genting dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Cheong et al., 2011). Untuk melengkapi diri mereka dengan tantangan apa pun, karyawan generasi baru ingin menjadi mampu menguasai informasi teknologi. Peneliti mengandaikankaryawan generasi baru adalah elemen kunci dalam mengubah dan memajukan organisasi (Cheong et al., 2011). Penting bagi organisasi untuk tetap mengikuti perkembangan terbaru perkembangan teknologi untuk memenuhi tuntutan karyawan. Tinggal diperbarui dengan inovasi teknologi bisa juga meningkatkan pembelajaran, pengembangan, dan retensi di antara karyawan (Cheong et al., 2011). Sangat penting bagi organisasi untuk memungkinkan karyawan menjadi bagian dari penerapan baru dalam perkembangan teknologi dan aplikasi untuk memesan untuk tetap *up to date* yang demikian juga memenuhi kebutuhan mereka karyawan (Jerome et al., 2014). Kian dkk. (2012) menunjukkan bahwa karyawan cenderung tetap dengan organisasi yang menyediakan kebutuhan mereka untuk menggunakan teknologi canggih yang juga membuat pekerjaan mereka lebih menarik. Dengan demikian, menjadi ahli teknologi sangatlah baik dalam faktor retensi karyawan dalam perusahaan (Jerome et al., 2014).

2.3.4 Hubungan antara Perkembangan Karir dan Retensi Karyawan

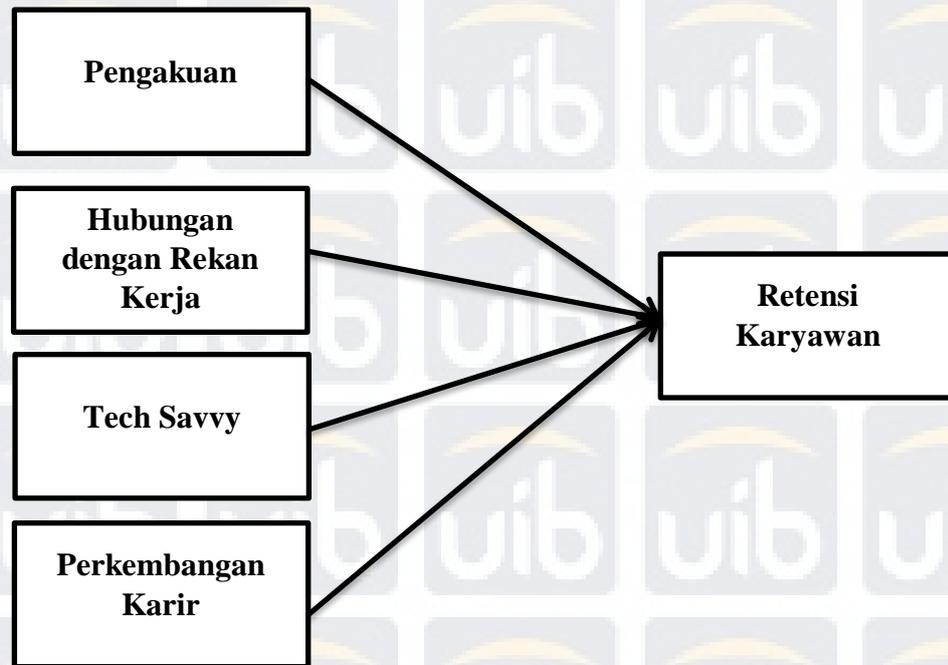
Peluang pengembangan karir menjadifaktor penentu lainnya yang berkaitan dengan retensi yaitu sejauh mana organisasi pemberi kerja memberikan peluang bagi pertumbuhan secara pribadi dan profesional (Horwitz et al., 2003). Ini sering dilandaskan dengan pembicaraan tentang kontrak psikologis baru di mana tanggung jawab untuk pengembangan dipandang semakin bergeser ke individu (Beck, 2000). Pengunduran diri pekerja telah ditemukan terkait dengan masalah yang berkaitan dengan karir mereka (Horwitz et al., 2003; Rolfe, 2005) dan budaya retensi tinggi telah ditemukan ditandai oleh dorongan untuk terus belajar (Stichler, 2005). Ini dikonfirmasi oleh Arnold (2005), Herman (2005) dan Hiltrop (1999) antara lain, pekerja profesional membutuhkan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi baru sehingga menjagabagian mereka dari kontrak psikologis baru. Moncarz et al. (2009) telah menemukan bahwa pertumbuhan profesional adalah faktor retensi penting dan bahwa "dalam

organisasi di mana karyawan menerima pelatihan yang tepat diperlukan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar, tingkat turnover umumnya lebih rendah" (p. 441). Orang lain telah menemukan hubungan negatif yang signifikan antara dukungan pengembangan karier dan niat berpindah (Kroon dan Freese, 2013). Horwitz et al. (2003) memasukkan peluang promosi dalam model strategi retensi mereka.

Tampaknya logis untuk mengasumsikan bahwa telah mengembangkan kompetensi baru yang akan digunakan oleh pekerja profesional untuk menggunakannya. Daniels et al. (2007) menemukan bahwa prospek promosi atau karier memainkan peran penting dalam retensi profesional kesehatan dan Tymon et al. (2011) menemukan bahwa kesuksesan karir yang dirasakan memainkan peran penting dalam pergantian profesional di India. Peluang kemajuan atau jumlah potensi untuk pindah ke tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi dikutip oleh Hausknecht et al. (2009) sebagai faktor retensi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa persepsi kesuksesan karier berhubungan negatif dengan niat untuk pergi (mis. Taylor, 1996; Pitts et al., 2011). Dengan demikian karakteristik penting akan muncul menjadi potensi untuk mengembangkan kompetensi baru dan ketersediaan prospek karier.

2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Pada laporan ini peneliti mendapatkan terdapat empat hipotesa yang akan diteliti pengaruh variabel independen kepada variabel dependen, hipotesis-hipotesis tersebut diadopsi peneliti dari penelitian sebelumnya. Dengan mengambil model penelitian seperti ini, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.9. Model Penelitian Analisa Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan di Kota Batam

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengakuan dengan retensi karyawan

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan dengan rekan kerja kepada retensi karyawan

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *tech savvy* terhadap retensi karyawan

H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara perkembangan karir kepada retensi karyawan