

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 KAJIAN PUSTAKA

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan permasalahan individu, dan kepuasan tersebut berbeda-beda tergantung nilai-nilai yang diterapkan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, semakin tinggi kepuasan yang dirasakan.

Menurut Wexley dan Yukl dalam Isnar Budiarti et al (2018:141) bahwa kepuasan kerja sebagai "The way an employee feels about his her job", artinya bahwa kepuasan kerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya.

Menurut Lita Wulantika, (2017:5) Kepuasan kerja secara umum menyakut sikap seseorang Karena mengenai pekerjaannya. kepuasan kerja sikap, pengertian mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif.

Menurut Susilo Martono (2019:115), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu dari aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Mereka akan puas karena pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan keterampilan, kemampuan, dan harapan mereka. Keith davis Keith ba (dalam Mangkunegara, 2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan mendukung atau tidak mendukung yang dialami karyawan dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang merupakan hasil dan beberapa sikap tertentu terhadap unsur pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial seorang individu di luar pekerjaan. (Mangkunegara,2018)

Tabel 2. 1 Pengertian Kepuasan Kerja Menurut Para Ahli

No	Penulis/Tahun	Pengertian
1	(Susilo Martono 2019:115)	Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu dari aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Mereka akan puas karena pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan keterampilan kemampuan dan harapan mereka.
2	(Keith davis Keithba dalam Anwar Prabu Mangkunegara 2018:27)	Mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan mendukung atau tidak mendukung yang di alami karyawan dalam bekerja.

3	(Anwar Prabu Mangkunegara 2018:21)	Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang merupakan hasil dan beberapa sikap tertentu terhadap unsur pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan social seorang individu di luar pekerjaan
---	------------------------------------	--

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut sendiri mempengaruhi kepuasan karyawan, tergantung dari karakteristik pribadi masing-masing karyawan. Kepuasan kerja di awal usia 20-an: Kebanyakan orang Bahagia dalam suatu pekerjaan, meskipun pekerjaan itu tidak menyenangkan sama sekali dan mereka menyukainya.

Perasaan tidak puas biasanya muncul antara pertengahan usia 20-an dan 30-an, terutama ketika generasi muda tidak dipromosikan secepat yang mereka harapkan dan ketidakpuasan mereka semakin meningkat (Hurlock, 2018:74). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Blum (dalam As'ad, 2018:20) sebagai berikut :

1. Faktor individual

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor individual yang meliputi : umur, jenis kelamin, Kesehatan, watak, dan harapan.

2. Faktor Sosial

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor social yang meliputi: hubungan kekeluargaan, pandangan Masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan politik, dan hubungan Masyarakat.

3. Faktor Utama Dalam Pekerjaan

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor utama dalam pekerjaan yang meliputi: upah, pengawasan, ketentramaan kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social di dalam pekerjaan, ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Ketiga faktor-faktor di atas dapat menjelaskan hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini diperhatikan untuk meningkat kepuasankerjanya. Selain hal itu, ada aspek-aspek yang perlu diperhatikan.

2.1.1.3 Aspek-Aspek Kepuasan kerja

(As'ad,2018;36) mendefinisikan kepuasan sebagai sekumpulan perasaan evaluative terhadap suatu pekerjaan. Artinya kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa kelompok kecil emosi yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, sehingga dapat mengidentifikasi indikator kepuasan kerja, antara lain :

1. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

2. Work Condition

Kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai Dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton, dan kelelahan.

3. Pengawasan Supervisi

Keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia, maksudnya adalah seberapa ketat penanganan kinerja karyawan dengan melakukan pengawasan kepada karyawan pada tugas-tugas yang dikerjakan karyawan.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten dapat mendukung kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya baik secara individual dan secara kelompok kerja dengan serangkaian target yang akan dicapai.

5. Sifat Pekerjaan

Sifat dan pekerjaan tersebut terhadap perasaan kenyamanan dan kemampuan kerja dari karyawan tersebut, apakah ada kenyamanan yang dirasa oleh karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaannya di posisi jabatan sekarang.

6. Komunikasi

Berbagai informasi di dalam organisasi (verbal maupun nonverbal) yang meliputi informasi terbaru tentang kebijakan, program terbaru dan hasil perkembangan Perusahaan.

Dari penjelasan aspek-aspek kepuasan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa gaji, promosi, pengawasan supervise, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi yang terpenuhi dapat meningkatkan kepuasan kerja individu. Jika semua aspek-aspek tersebut dapat terpenuhi berarti individu tersebut mengalami kepuasan di saat bekerja.

2.1.1.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Afandi, 2018:82), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan

4. Promosi

Kemungkinan seorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan tidak adanya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

Menurut Rivai (2009, hal.860) indikator kepuasan kerja diukur dari :

1. Isi pekerjaan

Yaitu penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.

2. Supervisi

Yaitu adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Yaitu mampu memberikan situasi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Yaitu adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

Menurut Sule & Priansa (2018:172), indikator kepuasan kerja adalah

1. tunjangan tambahan
2. Penghargaan
3. prosedur dan peraturan kerja
4. komunikasi.

Tabel 2. 2 Indikator Kepuasan Kerja

No	Menurut Para Ahli	Variabel	Indikator
1	Afandi (2018:8)	Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan 2. Upah 3. Rekan Kerja 4. Promosi
2.	Rivai (2009, hal 860)	Kepuasan Kerja	1. Isi pekerjaan 2. Supervisi 3. Organisasi dan manajemen 4. Kesempatan Untuk maju
3.	Sule & Priansa (2018:172),	Kepuasan Kerja	1. Tunjangan tambahan

			2.Penghargaan 3.Prosedur dan Peraturan kerja 4.Komunikasi
--	--	--	--

2.1.2 Disiplin Kerja

2.1.2.1 Pengertian Disiplin kerja

Menurut Damianus et al. (2021), disiplin adalah prosedur yang mengubah aturan procedural dan hukuman. Dan menurut Ahmad Rayan (2021), disiplin adalah sikap hormat, patuh, dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta keengganan menerima sanksi jika terjadi pelanggaran melakukan apapun. Tugas dan Wewenang Menurut Rosalina & Wati (2020), baginya disiplin kerja mengacu pada kemauan dan kepatuhan karyawan terhadap segala aturan perusahaan yang berlaku dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kedisiplinan menjadi sangat penting dimiliki oleh semua karyawan atau karyawannya baik dari tingkat bawah sampai pada tingkat manajemen puncak. Hal itu dapat dilihat dari karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Riadi (2019) Pengertian Disiplin Kerja yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma - normal sosial yang berlaku. Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya

Berdasarkan pengertian dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah perilaku seseorang atau sikap sadar seseorang dalam menaati peraturan yang ada diperusahaan tersebut. Terutama tata tertib dan norma - norma sosial yang berlaku, sehingga dapat menjadikan disiplin kerja yang baik untuk perusahaan.

Tabel 2. 3 Pengertian Disiplin Kerja

No	Penulis/Tahun	Pengertian
1	Damius et al. (2021)	Disiplin adalah prosedur yang mengubah aturan prosedural dan hukuman.
2	Ahmad Rayan (2021)	Disiplin adalah sikap hormat, patuh dan patuh terhadap peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta keengganan menerima sanksi jika terjadi pelanggaran melakukan apapun.
3	Rosalina & Wati (2020)	Baginya disiplin kerja mengacu pada ketaatan dan kepatuhan karyawan terhadap segala aturan perusahaan yang berlaku dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan secara optimal.
4	Riadi (2020)	Pengertian Disiplin Kerja yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan

		norma - normal sosial yang berlaku. Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal.
--	--	---

2.1.2.2 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Helmi (2016), terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Diri

Merupakan upaya yang dilakukan oleh seseorang atas Prakarsa sendiri dalam melaksanakan tugas. Disiplin diri juga diartikan sebagai disiplin yang dikembangkan atau dikontrol oleh diri sendiri terhadap tingkah laku yang berupa ketaatan terhadap peraturan baik yang ditetapkan diri sendiri maupun pihak lain. Davis dan Newstrom (2015:172) mengungkapkan bahwa pembentukan disiplin pribadi merupakan tujuan disiplin *preventif* yang ditetapkan oleh organisasi sehingga disiplin diri ditujukan pula demi pencapaian organisasi.

2. Disiplin kelompok

Kegiatan organisasi yang bersifat individual semata. Selain disiplin diri masih diperlukan disiplin kelompok, bagaimana disiplin kelompok terbentuk. Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri karyawan. Artinya kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing - masing anggota kelompok dapat memberikan yang sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya. Karyawan juga dituntut untuk mampu mengatur sikap dan

perilaku yang sesuai dengan peraturan kerja sehingga hal ini menjadi sarana untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Pimpinan juga bertanggung jawab untuk menciptakan iklim organisasi dalam rangka pendisiplinan *preventif*. Dalam upaya ini pimpinan berusaha agar karyawan mengetahui dan memahami standar yang berlaku, karena apabila karyawan tidak mengetahui standar yang diharapkan untuk mereka lakukan, perilaku mereka cenderung tidak menentu dan salah arah Menurut Mangkunegara dalam sinambela (2016) terdapat dua bentuk disiplin kerja yaitu:

a. Disiplin Preventif

Adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja dan berdisiplin.

b. Disiplin Korektif

Adalah suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Dalam disiplin korektif pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus mencontohkan perilaku yang baik agar ditiru oleh bawahannya nanti. Seorang Pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya akan baik, jika dia pun tak 11 mampu mencontohkan perilaku disiplin yang baik kepada bawahannya.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan /pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sangsi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indiscipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut.

6. Sanksi

Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, perilaku indiscipliner karyawan akan berkurang.

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2008) menyatakan bahwa indikator berikut dapat digunakan untuk mengevaluasi disiplin kerja karyawan:

1. Ketepatan waktu Hadir dalam Bekerja

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan terhadap Standart Kerja

Hal ini dapat di lihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

3. Kepatuhan terhadap peraturan

Karyawan yang taat Pada peraturan jam kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang di tetapkan Perusahaan.

4. Tingkat Kewaspadaan

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

Indikator disiplin diperlukan untuk mengukur tingkat kedisiplinan sebuah organisasi. Menurut Alfred (2015), ada 4 indikator disiplin kerja yaitu:

1. Ketepatan waktu Jika karyawan datang ke kantor tepat waktu, pulang kantor tepat waktu, serta karyawan dapat bersikap tertib

maka dapat dikatakan karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang baik.

2. Pemanfaatan sarana Karyawan yang berhati-hati dalam menggunakan peralatan kantor untuk menghindari terjadinya kerusakan pada alat kantor merupakan cerminan karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik.
3. Tanggung jawab yang tinggi Karyawan yang selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab terhadap hasil kerjanya, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi.
4. Ketaatan terhadap aturan kantor Karyawan yang memakai seragam sesuai aturan, mengenakan kartu tanda identitas, ijin apabila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan disiplin yang tinggi.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011), indikator disiplin kerja yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan, tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.
2. Keteladanan Pimpinan, dalam menentukan disiplin kerja karyawan maka pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
3. Balas jasa atau gaji dan kesejahteraan ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/ pekerjaannya.

4. Keadilan, hal ini mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.
5. Pengawasan melekat, hal ini harus dijadikan suatu tindakan yang nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahan.

Tabel 2. 4 Indikator Disiplin Kerja Menurut Para Ahli

No	Menurut Para Ahli	Variabel	Indikator
1	Rivai (2008)	Disiplin Kerja	1. Ketepatan Waktu Hadir Dalam Bekerja 2. Ketaatan Terhadap Standart Kerja 3. Kepaatuhan Terhadap Peraturan 4. Tingkat Kewaspadaan
2	Alfred (2015)	Disiplin Kerja	1. Ketepatan waktu 2. Pemanfaatan sarana 3. Tanggung jawab yang tinggi 4. Ketaatan terhadap aturan kantor
3	Hasibuan (2011)	Disiplin Kerja	1. Tujuan dan kemampuan 2. Keteladanan Pimpinan 3. Balas jasa atau gaji 4. Keadilan 5. Pengawasan melekat

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan kerja

Menurut Enny (2019) lingkungan kerja merupakan keadaan dimana tempat kerja baik dalam fisik meliputi sensori karyawan dan fasilitas maupun non fisik seperti pengelolaan emosi terkesan menyenangkan, tentram, dan memberikan perasaan betah atau kerasan. Menurut Vanessa & Nawawi (2022) lingkungan kerja merupakan kondisi tempat kerja baik secara fisik maupun nonfisik dimana karyawan melakukan pekerjaannya dan dapat membawa dampak bagi pekerjaan karyawan. Berdasarkan pendapat para peneliti dapat disimpulkan bahwa sebenarnya lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada di sekeliling karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dan berhubungan erat dengan psikis karyawan.

(Lewa dan Subono 2015) dalam jurnal (Agung & Wachid 2022), lingkungan kerja dirancang sedemikian rupa sehingga tercipta hubungan kerja yang menghubungkan pekerja dengan lingkungan tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman menjamin karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan mencapai hasil yang optimal.

Tabel 2. 5 Pengertian Lingkungan Kerja

No	Penulis/Tahun	Pengertian
1	Enny (2019)	Lingkugan kerja merupakan keadaan dimana tempat kerja baik dalam fisik meliputi sensori karyawan dan fasilitas maupun non fisik seperti pengelolaan emosi terkesan menyenangkan, tentram, dan memberikan perasaan betah atau kerasan.
2	Vanessa & Nawawi (2022)	lingkungan kerja merupakan kondisi tempat kerja baik secara fisik maupun nonfisik dimana karyawan melakukan pekerjaannya dan dapat membawa dampak bagi pekerjaan karyawan.

3	Lewa dan Subuno (2015) (dalam jurnal Agung & Wachid 2022)	Lingkungan kerja dirancang sedemikian rupa sehingga tercipta hubungan kerja yang menghubungkan pekerja dengan lingkungan tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman menjamin karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan mencapai hasil yang optimal.
---	---	--

2.1.3.2 Jenis lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011:27) dalam jurnal (Tiswanti 2022)

Lingkungan kerja fisik

Lingkungan yang semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang bisa mempengaruhi karyawan baik secara langsung atau tidak langsung

Lingkungan kerja non fisik

Semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja atau hubungan dengan bawahan.

2.1.3.3 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut (Widyaningrum 2019) berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja :

1. Faktor Individu

Faktor individu antara lain mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan komitmen.

2. Faktor Kepemimpinan

Faktor Kepemimpinan merupakan kualitas pemimpin dalam memberikan arahan dan dorongan kepada karyawan.

3. Faktor Tim

Faktor Tim mencakup antara lain kerja sama, semangat, dukungan dan kekompakan anggota tim

4. Faktor Sistem

Faktor sistem meliputi fasilitas dan infrastruktur organisasi

2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja

Adapun beberapa tolak ukur atau pun indikator dari lingkungan kerja yang berkualitas menurut Prihantoro (2019:21), yaitu sebagai berikut :

1. Hubungan antar pegawai

Indikator yang dapat diukur dalam melihat lingkungan kerja yang baik dan berkualitas yaitu hubungan yang terjalin antar sesama rekan pegawai dalam melakukan pekerjaan atau bagiannya masing-masing. Relasi dan komunikasi yang saling membangun, saling menolong, saling membantu sesama apabila mengalami kesulitan, mau berbagi atau pun saling menguatkan satu sama lain di Tengah tekanan atau pun keadaan yang sulit pada saat melakukan pekerjaan.

2. Suasana Kerja

Suasana yang harmonis, tenang (jauh dari gangguan kebisingan), yang dapat mengganggu atau mengalihkan konsentrasi dalam bekerja. Kemudian, suasana yang adem, santai. Sehingga, memiliki motivasi dan semangat yang tinggi dalam menjalankan atau menyelesaikan bagian-bagiannya.

3. Fasilitas-fasilitas Kerja

Tersedianya fasilitas-fasilitas kerja yang lengkap dan mendukung menjadi indikator dalam melihat lingkungan kerja berkualitas atau tidak. Karena apabila fasilitas-fasilitas lengkap, maka para pegawai

semangat, cepat juga menyelesaikan bagiannya, sehingga secara tidak langsung semakin meningkatkan kualitas atau produktivitas yang lebih baik lagi.

Menurut Sedarmayanti, (2019:22) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Penerangan Sertakan cahaya yang cukup masuk ke ruang kerja setiap karyawan, yang mempengaruhi kondisi kerja setiap karyawan.
2. Suhu udara Suhu udara disini berkaitan dengan tingkat suhu udara di setiap ruang kerja karyawan. Pengaturan suhu udara di ruang kerja yang benar memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
3. Kebisingan Sertakan seberapa sensitif karyawan terhadap suara di sekitar tempat kerja, yang dapat memengaruhi aktivitas mereka.
4. Penggunaan warna Termasuk memilih warna yang tepat untuk setiap ruang kerja karyawan.
5. Ruang yang dibutuhkan Ruang adalah proses pengaturan posisi kerja antar karyawan, termasuk alat bantu kerja seperti meja dan kursi.

Menurut Purnami, (2019) merumuskan bahwa terdapat beberapa indikator lingkungan kerja, diantaranya sebagai berikut:

1. Penerangan atau cahaya di tempat kerja, cahaya yang kurang jelas dapat menghambat pekerjaan sehingga pekerjaan menjadi kurang efisien.
2. Keadaan udara di tempat kerja, rasa sejuk selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.
3. Fasilitas kerja, merupakan segala sesuatu dalam bentuk sarana dan prasarana yang terdapat di dalam perusahaan yang dapat digunakan dan dinikmati oleh karyawan.
4. Hubungan dengan rekan kerja, rekan kerja yang baik akan mendorong individu untuk bekerja lebih baik dan bersikap positif serta mempunyai kepuasan dalam bekerja.
5. Keamanan di tempat kerja, perusahaan dapat memanfaatkan petugas keamanan serta dengan menggunakan kamera rekam disekitar lingkungan kerja.

Tabel 2. 6 Indikator Lingkungan Kerja Menurut Para Ahli

No	Menurut Para Ahli	Variabel	Indikator
1	Prihantoro (2019:21)	Lingkungan Kerja	1. Hubungan Antar Pegawai 2. Suasana Kerja 3. Fasilitas-fasilitas Kerja
2	Sedarmayanti, (2019:22)	Lingkungan Kerja	1. Penenrangan 2. Suhu udara 3. Kebisingan 4. Penggunaan warna 5. Ruang

3	Purnami, (2019)	Lingkungan Kerja	1. Penerangan atau Cahaya 2. Keadaan udara 3. Fasilitas kerja 4. Hubungan dengan rekan kerja 5. Keamanan
---	-----------------	------------------	--

2.1.4 Retensi Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Retensi Karyawan

Menurut (Disa&Djastuti,2019) retensi karyawan sebagai suatu upaya Perusahaan dalam mempertahankan karyawannya dengan ciri memiliki potensial bagus dalam pencapaian tujuan dari perusahaan. Retensi karyawan adalah salah aktivitas manajemen bakat yang penting bagi Perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. Retensi karyawan adalah praktik dan proses mengelola karyawan yang berharga agar mereka tidak meninggalkan posisinya dalam suatu Perusahaan (Mathis dan Jackson dalam Kumara,2018).

Retensi karyawan merupakan suatu proses Dimana karyawan didorong untuk tetap berada di organisasi sampai proyek selesai atau dalam jangka waktu maksimal (Tambak et al.,2022). Jika program retensi berhasil dan perhatian di berikan pada pendekatan efektif terhadap motivasi karyawan melalui pendekatan kompensasi yang inovatif, maka dapat merangsang gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan, serta meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan.

Retensi karyawan mengacu pada Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk memastikan bahwa karyawan bertahan di Perusahaan untuk waktu yang lama. Jika

seorang karyawan tidak dapat mencapai potensi maksimalnya, tidak didengarkan, dan tidak dihargai ditempat kerja, mereka akan meninggalkan Perusahaan karena alasan ini stress dan frustrasi (Oladapo, 2014).

Tabel 2. 7 Pengertian Retensi Karyawan

No	Penulis/Tahun	Pengertian
1	Disa & Djastuti (2019)	Retensi karyawan sebagai suatu upaya Perusahaan dalam mempertahankan karyawannya dengan ciri memiliki potensial bagus dalam pencapaian tujuan dari perusahaan.
2	Mathis dan Jackos dalam Kumara (2018)	Retensi karyawan adalah salah aktivitas manajemen bakat yang penting bagi Perusahaan untuk mencapai tujuan mereka. Retensi karyawan adalah praktik dan proses mengelola karyawan yang berharga agar mereka tidak meninggalkan posisinya dalam suatu Perusahaan
3	Tambak et al (2022)	Retensi karyawan merupakan suatu proses Dimana karyawan didorong untuk tetap berada di organisasi sampai proyek selesai atau dalam jangka waktu maksimal
4	Oladapo (2014)	Retensi karyawan mengacu pada Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk memastikan bahwa karyawan bertahan di Perusahaan untuk waktu yang lama. Jika seorang karyawan tidak dapat mencapai potensi maksimalnya, tidak didengarkan, dan tidak dihargai ditempat kerja, mereka akan meninggalkan Perusahaan karena alasan ini stress dan frustrasi

2.1.4.2 Tujuan Retensi Karyawan

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Oleh karena itu sangatlah penting organisasi mengakui bahwa retensi karyawan merupakan perhatian sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan dan tanggungjawab signifikan bagi semua supervisor dan manajer.

Menurut Hasibuan (2000) pemeliharaan karyawan harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh. Jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan, semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawan akan menurun. Pemeliharaan adalah usaha memepertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Lebih lanjut dikatakan tujuan pemeliharaan adalah :

- a. Untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- b. Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan.
- c. Meningkatkan loyalitas dan menurunkan turnover karyawan.
- d. Memberikan ketenangan, keamanan, dan kesehatan karyawan.
- e. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya.
- f. Memperbaiki kondisi fisik, mental dan sikap karyawan.
- g. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis.
- h. Mengefektifkan pengadaan karyawan.

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan

Faktor yang mempengaruhi retensi menurut Mithis dan Jackson (2015) (Dalam Vieri 2022) Yaitu :

1. **Komponen Organisasional**

Komponen organisasional yang mempengaruhi retensi karyawan berhubungan dengan strategi, peluang dan manajemen organisasi tersebut. Faktor yang mempengaruhi bagaimana karyawan memandang

organisasi mereka adalah kualitas perencanaan masa depan dari kepemimpinan di dalam Perusahaan.

2. Peluang Karir

Organisasi menyampaikan peluang pengembangan karir dalam berbagai cara. Usaha pengembangan karir organisasional dirancang untuk memenuhi harapan para karyawan bahwa para pemberi kerja mereka berkomitmen untuk mempertahankan pengetahuan, keterampilan, dan pengetahuannya saat ini.

3. Penghargaan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan karena bekerja dengan baik dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Gaji dan tunjangan harus kompetitif dan sesuai dengan kinerja karyawan. Penghargaan tidak hanya mengenai gaji saja, namun bisa dengan menaikkan jabatan seorang karyawan jika memiliki potensi dan kinerja yang baik untuk Perusahaan.

4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Pimpinan harus melihat seberapa kemampuan karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketika seorang karyawan tersebut akan mengalami stress dan tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya.

5. Hubungan Karyawan

Karyawan akan lebih betah bekerja pada lingkungan yang mendukung. Salah satunya dengan adanya hubungan yang baik antara satu karyawan

maupun karyawan lain atau dengan atasannya. Ketika hubungan yang baik terjalin, maka karyawan akan betah pada suatu organisasi tersebut.

2.1.4.4 Dimensi Retensi Karyawan

Dalam Seran, et al (2018) mengungkapkan 5 dimensi retensi karyawan, meliputi :

1. Komponen organisasional

dengan adanya strategi, peluang, manajemen organisasional, dan keamanan kerja yang dikelola dengan baik bagi karyawan secara langsung akan mempengaruhi retensi karyawan.

2. Peluang Karir

Perencanaan karir yang baik dan tepat, serta pengembangan karir yang diberikan oleh Perusahaan juga bertujuan untuk memenuhi harapan karyawan agar tetap mempertahankan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman mereka yang telah menunjang kemajuan organisasi.

3. Penghargaan karyawan

Penghargaan karyawan yang bisa diterima berupa gaji, tunjangan, dan insentif yang kompetitif, penghargaan berdasarkan kinerja, pengakuan terhadap karyawan serta tunjangan dan bonus spesial.

4. Rancangan Tugas dan Pekerjaan

Rancangan tugas dan pekerjaan yang baik harus memperhatikan unsur tanggung jawab dan otonomi kerja, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerja yang baik dan kehidupan karyawan.

5. Hubungan karyawan

Adanya hubungan yang baik dan positif yang dibangun antara karyawan dengan atasan maupun rekan kerja juga dapat mempengaruhi retensi karyawan di suatu Perusahaan.

2.1.4.5 Indikator Retensi Karyawan

Menurut Jackson (2006) ada beberapa indikator retensi karyawan sebagai berikut :

1. Penghargaan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan karena bekerja dating dalam bentuk gaji, insentif, dan tunjangan. Gaji dan tunjangan harus kompetitif dan sesuai dengan kinerja karyawan.

2. Rancangan tugas dan pekerjaan

Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Karena karyawan menghabiskan waktu yang signifikan ditempat kerja, mereka berharap untuk bekerja dengan peralatan dan teknologi modern serta memiliki kondisi kerja yang baik, mengingat sifat pekerjaan tersebut.

3. Hubungan Karyawan

Kumpulan terakhir yang mempengaruhi retensi karyawan didasarkan pada hubungan karyawan dalam organisasi. Bidang-bidang seperti kelayakan dari kebijakan SDM, keadilan dari tindak disipliner, dan cara yang digunakan untuk memutuskan pemberian kerja dan peluang kerja, semuanya mempengaruhi retensi karyawan.

Indikator retensi karyawan menurut Mathis dan Jackson (2011), yaitu:

1. **Komponen organisasi** Beberapa konsep organisasi mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah bertahan atau meninggalkan perusahaan mereka. Adapun komponen tersebut meliputi nilai dan budaya organisasi, strategi dan peluang serta kontinuitas kerja. Organisasi yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah.
2. **Peluang karir** Karir merupakan istilah teknis dalam administrasi personal. Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dimiliki atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Samsudin, 2008).
3. **Penghargaan** Dalam hal ini penghargaan yang dimaksud adalah terkait dengan kompensasi dan pengakuan. Hal yang terpenting mengenai kompensasi adalah praktik kompensasi yang kompetitif, maksudnya adalah gaji dan tunjangan harus dekat dengan apa yang diyakini oleh karyawan sesuai dengan pengalaman dan kinerjanya.
4. **Rancangan pekerjaan** Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas atau pekerjaan yang dilakukan. Setelah individu ditempatkan ke dalam pekerjaan, beberapa faktor tugas atau pekerjaan mempengaruhi retensi karyawan. Karena individu menghabiskan waktu yang signifikan di tempat kerja, mereka berharap untuk bekerja dengan peralatan dan teknologi

modern serta memiliki kondisi kerja yang baik, mengingat sifat pekerjaan tersebut.

Hong (2012) menyatakan terdapat 3 indikator di dalam retensi karyawan, antara lain:

1. Peluang karir organisasi, kesempatan belajar dan pengembangan diri ditempat kerja bias menjadi kunci untuk karyawan tetap pada perusahaan.
2. Hubungan karyawan, karyawan akan bertahan ketika memiliki hubungan baik dengan karyawan lain di dalam organisasi.
3. Penghargaan yang diberikan, karyawan akan tetap tinggal diperusahaan jika diberikan penghargaan atas pekerjaannya.

Tabel 2. 8 Indikator Retensi Karyawan Menurut Para Ahli

No	Menurut Para Ahli	Variabel	Indikator
1	Jackson (2006)	Retensi Karyawan	1. Penghargaan 2. Rancangan tugas dan Pekerjaan 3. Hubungan Karyawan
2	Mathis dan Jackson (2011)	Retensi Karyawan	1. Komponen Organisasi 2. Peluang karir 3. Penghargaan 4. Rancangan Pekerjaan
3	Hong (2012)	Retensi Karyawan	1. Peluang karir 2. Hubungan Karyawan 3. Penghargaan

Tabel 2. 9 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
Putu Suindra Aditya Pradipta dan I Gusti Made Suwandana (2019)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap retensi Karyawan	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil Pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan diperoleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan yang dilakukan pada Batur Natural Hot Spring.	Persamaan : Variabel Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Perbedaan : Berbeda lokasi Penelitian dan penggunaan variable (X1) dan (X2)
Rita Yuanita Toendan (2022)	Pengaruh Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangkaraya	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil retensi pegawai berpengaruh negative terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Jekan Raya.	Persamaan : Variabel Lingkungan kerja dan Retensi Perbedaan : Berbeda lokasi Penelitian dan Retensi bukan pada Variabel (Y)
Lisdayanti, Darwin Lie, Marisi Butar Butar, Andy Wijaya (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap retensi Karyawan Pada PT BUMI SARI PERMATANGSIANTAR	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil adanya hubungan yang kuat dan positif antara variable X yaitu Kepuasan Kerja dan dan Y Retensi karyawan pada PT BUMI SARI PERMATANGSIANTAR	Persamaan : Variabel Kepuasan kerja terhadap retensi karyawan Perbedaan : Berbeda lokasi penelitian dan penggunaan 2 variabel sedangkan penulis 4 variabel
Evan Wahyudi, M Bakri, Ilyas (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan PT. Telkom Banda Aceh	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil semakin besar pengaruh lingkungan kerja maka akan semakin mempengaruhi retensi	Persamaan : Variabel lingkungan kerja dan retensi karyawan

		karyawan pada PT. Telkom Banda Aceh	Perbedaan : berbeda lokasi penelitian dan berbeda peletakan variable lingkungan kerja
Diva Ditya Wandara, I Made Artha Wibawa (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Non <i>Finansial</i> , Serta Budaya Organisasi terhadap retensi karyawan	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil bahwa sebenarnya lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada di sekeliling karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dan berhubungan erat dengan psikis karyawan.	Persamaan : Variabel Kepuasan Kerja dan Retensi karyawan Perbedaan : Berbeda lokasi penelitian dan variable X2
Ida Bagus Gede Swambawa Putra, Agoes Ganesha Rahayuda (2016)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) terhadap retensi Karyawan	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan <i>Green Villas Hotel Tuban Bali</i>	Persamaan : Variabel Lingkungan kerja dan retensi karyawan Perbedaan : Berbeda lokasi penelitian dan berbeda variable (X1)
Dian Pratiwi, Darwin Lie, Efendi, Erbin Chandra (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT BANK SUMUT SYARIAH CABANG PERMATANGSIANTAR	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil terdapat pengaruh positif antara variable disiplin kerja (X1) dan lingkungan kerja (x2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Permatangsiantar	Persamaan : variable Disiplin kerja dan lingkungan kerja Perbedaan : Berbeda lokasi penelitian dan pada varibel (Y)
Edi Pinujo (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat TAMBUSAI UTARA	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil variable lingkungan kerja (x1) terdapat pengaruh	Persamaan : Variabel Lingkungan Perbedaan : Berbeda lokasi

		positif terhadap kinerja pegawai (Y).	penelitian dan berbeda variable Y
Rima Dwining Tyas, Bambang Swasto Sunuharyo (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero))	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan..	Persamaan : Variabel Lingkungan Kerja dan Disiplin kerja Perbedaan : berbeda lokasi penelitian dan berbeda pada variable Y
Cokorda Alit Wirayudha, I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2020)	Kompensasi dan Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kepuasan kerja dan Retensi Karyawan BPR LESTARI	Berdasarkan artikel penelitian ini menemukan hasil uji validitas kompensasi menyatakan seluruh instrument valid karena lebih besar dari 0,3	Persamaan : Variabel Kepuasan Kerja dan retensi Karyawan Perbedaan : Berbeda lokasi penelitian dan berbeda variable X1

2.2 Kerangka Pemikiran

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor yang meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan Masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan politik, dan hubungan bermasyarakat. faktor utama dalam pekerjaan yang meliputi : upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik menyangkut pribadi maupun tugas.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kedisiplinan menjadi sangat penting dimiliki oleh semua karyawan atau karyawannya baik dari tingkat bawah sampai pada tingkat manajemen puncak. Hal itu dapat dilihat dari karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin Kerja yaitu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma - normal sosial yang berlaku. Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal.

Retensi karyawan merupakan suatu proses Dimana karyawan didorong untuk tetap berada di organisasi sampai proyek selesai atau dalam jangka waktu maksimal (Tambak et al.,2022). Jika program retensi berhasil dan perhatian di berikan pada pendekatan efektif terhadap motivasi karyawan melalui pendekatan kompensasi yang inovatif, maka dapat merangsang gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan, serta meningkatkan semangat dan kepuasan kerja karyawan.

Sedangkan, Menurut Enny (2019) lingkungan kerja merupakan keadaan dimana tempat kerja baik dalam fisik meliputi sensori karyawan dan fasilitas maupun non fisik seperti pengelolaan emosi terkesan menyenangkan, tentram, dan memberikan perasaan betah atau kerasan. Menurut Vanessa & Nawawi (2022) lingkungan kerja merupakan kondisi tempat kerja baik secara fisik maupun nonfisik

dimana karyawan melakukan pekerjaannya dan dapat membawa dampak bagi pekerjaan karyawan. Berdasarkan pendapat para peneliti dapat disimpulkan bahwa sebenarnya lingkungan kerja ialah sesuatu yang ada di sekeliling karyawan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dan berhubungan erat dengan psikis karyawan.

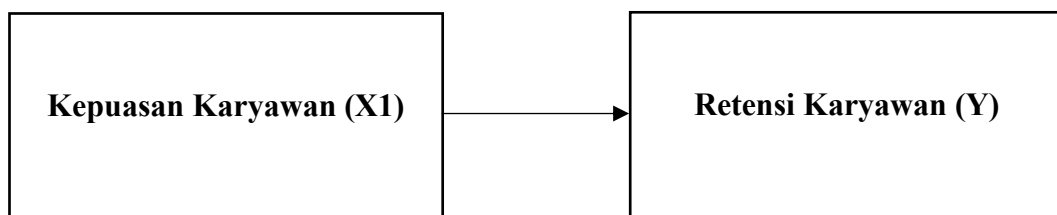
2.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Swaminathan (2013), Menyatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan mempengaruhi kualitas kerja karyawan, Dimana akan memiliki pengaruh yang baik terhadap pencapaian tujuan Perusahaan. Rizwan (2014), Menyatakan bahwa meningkatkan kepuasan karyawan adalah kunci sukses nya organisasi bisnis, hal tersebut merupakan dasar bagi Perusahaan untuk melihat seperti apa keinginan karyawan, lingkungan kerja yang diinginkan dan dengan hal tersebut akan meningkatkan pengabdian karyawan.

Ragupathi (2013), retensi karyawan merupakan Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk membantu karyawan agar tetap dengan organisasi untuk jangka waktu yang lama. Karthi (2012), menyatakan bahwa retensi karyawan adalah proses bagaimana cara mendorong karyawan untuk tetap dengan organisasi untuk periode maksimum atau sampai selesainya proyek.

Osteraker (1999), kepuasan karyawan dan retensi Karyawan merupakan faktor kunci untuk keberhasilan suatu organisasi. Kepuasan dapat menggambarkan perasaan positif dan negative karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya, seperti perasaan untuk berprestasi dan meraih kesuksesan di dalam pekerjaan, mengimplementasikan kepuasan yang tinggi terhadap pegawai yang merasa senang

dan nyaman dengan kondisi lingkungan organisasi dan mendapatkan penghargaan dari jeri payahnya (Aziri,2011). Pernyataan tersebut di dukung oleh (Diva 2020) menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan PT. Bakas Aneka Citra Wisata Tirta.



Gambar 2. 1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

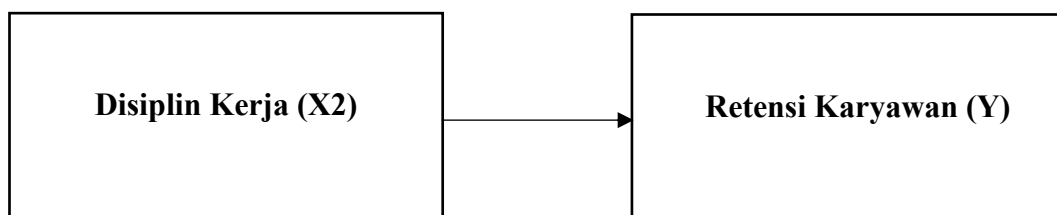
2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai nya, sedangkan apabila tidak adanya penerapan disiplin kerja yang baik akan sulit bagi Perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal, (Hasibuan, 2009:193).

Menurut Mangkunegara (2013:67), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya dapat bersumber dari faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya apa bila di dalam diri karyawanny memiliki kesadaran untuk dapat patuh dan mentaati aturan diperusahaan. Faktor lingkungan kerja yang baik akan mempermudah karyawan dalam menjalankan pekerjaannya karena karyawan akan merasa terbantu dengan lingkungan. Dengan memeperhatikan disiplin kerja dan

lingkungan kerja karyawan akan memiliki kinerja yang baik sehingga tujuan Perusahaan akan tercapai.

(Lewa dan Subono 2015) dalam jurnal (Agung & Wachid 2022), lingkungan kerja dirancang sedemikian rupa sehingga tercipta hubungan kerja yang menghubungkan pekerja dengan lingkungan tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman menjamin karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan mencapai hasil yang optimal, sehingga dapat mempengaruhi retensi karyawan. Pernyataan tersebut di dukung oleh (R Dwining Tyas 2018) menyatakan Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan..



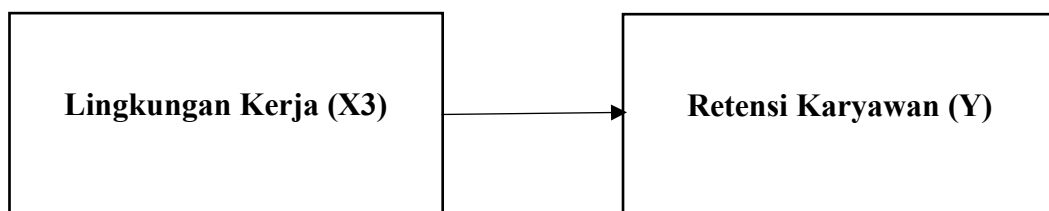
Gambar 2. 2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Retensi Karyawan

2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan sumber daya dapat mempengaruhi retensi organisasional dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sasarannya cukup luas. Oleh karena itu disamping faktor manusia yang perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan atau manajer, faktor lainnya juga harus diperhatikan seperti faktor lingkungan kerja, sehingga pegawai dapat bekerja

dengan lebih baik dan tujuan dari organisasi dapat tercapai apabila di dukung oleh lingkungan kerja yang baik juga.

Retensi karyawan khususnya untuk para karyawan bertujuan untuk stabilitas kuantitas dan kualitas tenaga karyawan, mempertahankan kualitas produksi atau kualitas asuhan ke karyawan,, mengurangi pengeluaran dana dan, menjaga moral tenaga karyawan yang ada, sehingga dengan memperhatikan pengembangan karir dan lingkungan kerja dapat meningkatkan retensi karyawan. Pernyataan tersebut di dukung oleh (E Wahyudi 2023) yang menyatakan lingkungan kerja maka akan semakin mempengaruhi retensi karyawan pada PT. Telkom Banda Aceh.



Gambar 2. 3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap retensi karyawan

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan lingkungan kerja Terhadap retensi Karyawan

Berdasarkan pendapat Aziz (2017), retensi karyawan berhubungan erat terhadap pengunduran diri karyawan. Sehingga jika Perusahaan akan memanajemen pekerjaanya dengan bijak maka potensi pengunduran diri dari pekerjaanya akan sedikit (Azeez 2017). Pendapat atas dorongan organisasional yang

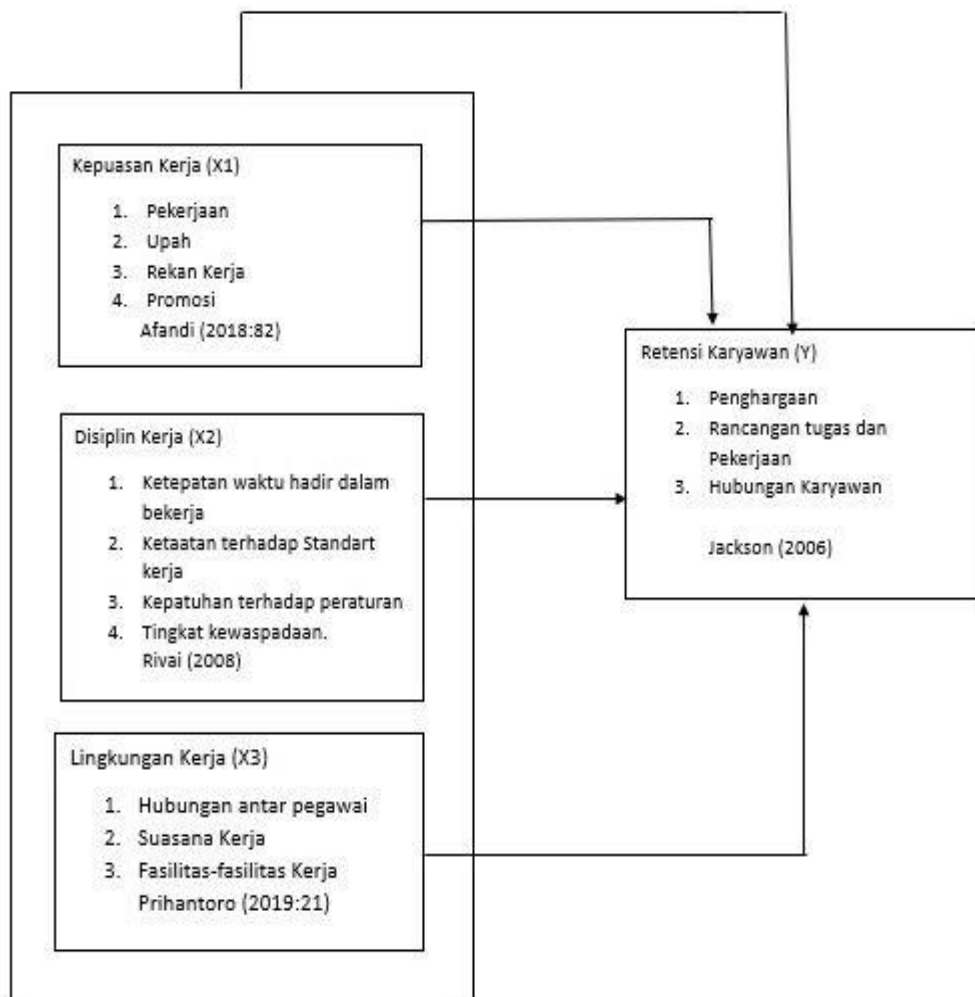
dirasa para karyawan dapat mendukung mereka dengan makin semangat saat menjalankan pekerjaannya. Retensi karyawan terjadi karena berbagai faktor dilingkup kerjanya serta rasa puas terhadap pekerjaannya (Seran, Giri, & Ndoen, 2018). Lingkup kerja adalah suatu hal yang terdapat di sekeliling karyawan Ketika kerja, baik secara fisik maupun non fisik, langsung maupun tak langsung, serta dalam lingkup psikososialnya yang akan berpengaruh terhadap dirinya maupun profesinya, sedangkan rasa puas dalam bekerja adalah rasa senang karyawannya terhadap profesinya (Ishak & Pratama, 2021).

Lingkungan pekerjaan akan berpengaruh kepada emosional karyawan. Apabila mereka senang akan lingkungan kerjanya, maka mereka akan merasa nyaman di Perusahaan tersebut dalam menjalankan aktivitasnya sehingga optimism kinerja karyawan akan besar. Lingkungan pekerjaan yang positif bagi karyawan dapat dilihat dari meningkatnya keharmonisan pimpinan, rekan kerja, atau bawahannya, juga dorongan dari infrastruktur yang mencukupi dalam tempat kerjanya akan berdampak baik kepada karyawan sehingga akan memaksimalkan prestasi kerja karyawan (Budianto, 2017).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum yang merupakan hasil dan beberapa sikap tertentu terhadap unsur pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial seorang individu di luar pekerjaan. (Anwar Prabu Mangkunegara, 2018:21). Maka dari itu Karyawan akan lebih betah bekerja pada lingkungan yang mendukung. Salah satunya dengan adanya hubungan yang baik antara satu karyawan maupun karyawan lain atau dengan atasannya. Ketika hubungan yang baik terjalin, maka karyawan akan betah pada suatu organisasi tersebut. Pernyataan

tersebut di dukung oleh (S Sundari Heriyanti 2023) yang menyatakan setiap perubahan lingkungan kerja akan mengakibatkan perubahan pada retensi karyawan, sebaliknya penurunan pada variable lingkungan kerja akan menurunkan retensi karyawan

2.2.5 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 4 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Dugaan sementara atau jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, Dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan itu disebut dengan hipotesis sugiyono (2018:63). Maka dalam penelitian ini diperlukan hipotesis untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variable bebas dan variable terkait. Hipotesis yang diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Untuk tujuan penelitian nomor 1 tidak dilakukan uji hipotesis karena bersifat deskriptif, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Retensi Karyawan di Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga Kota Bandung.

H2 : Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Retensi Karyawan.

H3 : Terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan secara simultan.

H4: Terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan secara simul