

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Retensi

2.1.1.1 Definisi Retensi

Retensi karyawan adalah strategi organisasi untuk mempertahankan karyawan yang potensial dimiliki oleh organisasi untuk tetap loyal kepada organisasi. Ketidakmampuan untuk mempertahankan karyawan menyebabkan perputaran karyawan yang mengganggu dan cukup memakan banyak biaya untuk setiap organisasi. Berkaitan dengan upaya perusahaan untuk meminimalkan tingkat perputaran karyawan, departemen sumber daya manusia memiliki tugas yang sangat penting, yakni menciptakan retensi karyawan. Menurut Yousuf & Siddqui (2019) mendefinisikan “retensi karyawan sebagai kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang ingin dipertahankan, untuk jangka waktu yang lebih lama. Retensi didefinisikan sebagai langkah yang disengaja oleh perusahaan untuk menghasilkan lingkungan yang mempertahankan karyawan untuk jangka panjang.”

Sedangkan menurut Ratih (2022) “retensi karyawan merupakan suatu kegiatan dimana perusahaan mempertahankan karyawan hasilnya dapat dilihat dari karyawan yang tetap setia pada perusahaan.”

“Retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap berada dalam suatu organisasi sampai proyeknya selesai atau dalam periode maksimum. Proses manajemen retensi karyawan terdiri dari pengukuran dan penilaian retensi karyawan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat diambil untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi turnover, keputusan manajemen lebih membutuhkan data dan analisis daripada kesan subjektif dari kondisi seseorang yang dipilih, atau reaksi terhadap hilangnya beberapa karyawan penting. Oleh karena itu penting untuk mempunyai beberapa jenis ukuran dan analisis yang berbeda.” Tambak et al., (2022).

Retensi karyawan didefinisikan oleh Mathis and Jackson (2021) “Retensi karyawan diartikan sebagai suatu bentuk upaya untuk mempertahankan karyawan yang telah menjadi masalah utama diberbagai organisasi karena beberapa alasan”

Watson et al (2019). “Retensi karyawan merupakan salah satu faktor terpenting yang diperlukan untuk mempertahankan karyawan yang berpengalaman, oleh karena itu pengetahuan dan keahlian tidak berpindah dari organisasi dan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Konsekuensi masalah yang paling penting dari retensi karyawan yang tidak terkendali di dalam organisasi adalah tingginya tingkat pergantian karyawan dan kerugian ketika karyawan berpindah ke pesaing dengan pengalaman dan keterampilan yang mereka peroleh di organisasi.”

Apabila ditelusuri lagi tentang definisi retensi karyawan, redaksionalnya akan berbeda-beda. Pada intinya, retensi karyawan adalah strategi perusahaan atau organisasi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan untuk kemudian memberi manfaat baik finansial maupun non finansial bagi perusahaan. Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh para ahli diatas, maka penulis merangkumnya kedalam tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2. 1
Definisi – Definisi Retensi Menurut Para Ahli

No	Penulis / Tahun	Definisi
1	Yousuf dan Siddqui (2019)	Retensi karyawan sebagai kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang ingin dipertahankan, untuk jangka waktu yang lebih lama. Retensi didefinisikan sebagai langkah yang disengaja oleh perusahaan untuk menghasilkan lingkungan yang mempertahankan karyawan untuk jangka panjang.
2	Ratih (2022)	Retensi karyawan merupakan suatu kegiatan dimana perusahaan mempertahankan karyawan hasilnya dapat dilihat dari karyawan yang tetap setia pada perusahaan.
3	Tambak et al., (2022)	Retensi karyawan adalah proses dimana karyawan didorong untuk tetap berada dalam suatu organisasi sampai proyeknya selesai atau dalam periode maksimum. Proses manajemen retensi karyawan terdiri dari Pengukuran dan Penilaian Retensi Karyawan untuk memastikan bahwa tindakan yang tepat diambil untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi turnover, keputusan manajemen lebih membutuhkan data dan analisis daripada kesan subjektif dari kondisi seseorang yang dipilih, atau reaksi terhadap hilangnya beberapa karyawan penting.
4	Mathis and Jackson (2021)	Retensi karyawan diartikan sebagai suatu bentuk upaya untuk mempertahankan karyawan yang telah menjadi masalah utama diberbagai organisasi karena beberapa alasan.
5	Watson et al (2019)	Retensi karyawan merupakan salah satu faktor terpenting yang diperlukan untuk mempertahankan karyawan yang berpengalaman, oleh karena itu pengetahuan dan keahlian tidak berpindah dari organisasi dan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Konsekuensi masalah yang paling penting dari retensi karyawan yang

No	Penulis / Tahun	Definisi
		tidak terkendali di dalam organisasi adalah tingginya tingkat pergantian karyawan dan kerugian ketika karyawan berpindah ke pesaing dengan pengalaman dan keterampilan yang mereka peroleh di organisasi.

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan definisi retensi menurut para ahli diatas, maka pada penelitian ini penulis menggunakan definisi Ratih (2022), karena menurut penulis definisi ini cocok dengan apa yang penulis ingin analisis.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Penyebab Retensi

Adapun faktor-faktor penentu retensi yang dikemukakan oleh Mathis and Jackson (2021) adalah sebagai berikut:

1. Komponen organisasi

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

2. Peluang karir organisasi

Usaha pengembangan karir organisasional dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara signifikan. Peluang untuk perkembangan pribadi

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

3. Penghargaan

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

4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Rancangan tugas dan pekerjaan yang baik harus memperhatikan unsur tanggung jawab dan otonomi kerja, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerja yang baik (faktor fisik dan non-fisik), dan keseimbangan kerja/kehidupan karyawan.

5. Hubungan Karyawan

Faktor terakhir yang diketahui mempengaruhi retensi karyawan didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Hubungan karyawan termasuk perlakuan adil/tidak diskriminatif bagi setiap karyawan,

dukungan yang berasal dari supervisor/manajemen, serta hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja.

2.1.1.3 Indikator Retensi

Indikator retensi karyawan adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Indikator-indikator ini dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan, seperti:

1. Pembayaran dan kompensasi yang adil
2. Peluang karir dan pengembangan diri
3. Lingkungan kerja yang positif
4. Kepemimpinan yang efektif
5. Nilai-nilai perusahaan yang sejalan dengan karyawan

Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar perusahaan, seperti:

1. Kondisi ekonomi
2. Peluang kerja di perusahaan lain
3. Lokasi perusahaan
4. Kebijakan pemerintah

Berikut adalah beberapa indikator retensi karyawan menurut para ahli:

Indikator retensi menurut Yousuf dan Siddqui (2019) adalah sebagai berikut:

1. Turnover karyawan: *Turnover* karyawan adalah persentase karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam periode tertentu. *Turnover* karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa perusahaan memiliki masalah dengan retensi karyawan.
2. Kepuasan kerja: Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung akan bertahan lebih lama di perusahaan.
3. Loyalitas karyawan: Loyalitas karyawan adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang loyal cenderung akan bertahan lebih lama di perusahaan, bahkan disaat kondisi perusahaan sedang sulit.
4. Produktivitas karyawan: Produktivitas karyawan adalah tingkat *output* yang dihasilkan karyawan dalam periode tertentu. Karyawan yang produktif cenderung akan bertahan lebih lama di perusahaan, karena mereka memiliki nilai tambah bagi perusahaan.
5. Keterlibatan karyawan: Keterlibatan karyawan adalah tingkat ketertarikan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat cenderung akan bertahan lebih lama di perusahaan, karena mereka merasa menjadi bagian dari perusahaan.

Indikator-indikator retensi pelanggan menurut Ratih (2022) adalah sebagai berikut, a) *trust* atau kepercayaan, dengan indikatornya yaitu, keamanan yang diberikan oleh perusahaan, kenyamanan yang diberikan perusahaan dan ketertarikan terhadap layanan dan produk; b) *commitment* atau komitmen, adapun indikatornya yaitu, fasilitas promo berkala, dan *maintenance* karyawan.

Menurut Tambak et al. (2022): 1. Analisis Pengukuran Perputaran; 2. Biaya Turnover; 3. Survei Karyawan; dan 4. Wawancara Keluar Kerja.

Menurut Mathis and Jackson (2021), indikator retensi karyawan meliputi: Komponen perusahaan: budaya perusahaan, visi dan misi perusahaan, nilai-nilai perusahaan, dan reputasi perusahaan.

1. Peluang karir: kesempatan untuk berkembang, promosi, dan pelatihan.
2. Penghargaan: kompensasi, tunjangan, dan pengakuan.
3. Rancangan pekerjaan: pekerjaan yang menantang, tanggung jawab yang jelas, dan otonomi.
4. Hubungan karyawan: hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan pelanggan.

Watson et al. (2019) mengemukakan 10 indikator retensi karyawan yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat retensi karyawan Indikator-indikator tersebut adalah:

1. Kepuasan kerja: Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat diukur dengan survei, wawancara, atau observasi.

2. **Komitmen kerja:** Komitmen kerja adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan mereka. Komitmen kerja dapat diukur dengan survei atau wawancara.
3. **Keterlibatan kerja:** Keterlibatan kerja adalah tingkat keterlibatan dan fokus karyawan dalam pekerjaan mereka. Keterlibatan kerja dapat diukur dengan survei atau observasi.
4. **Dukungan kerja:** Dukungan kerja adalah tingkat dukungan yang dirasakan karyawan dari rekan kerja, supervisor, dan perusahaan mereka. Dukungan kerja dapat diukur dengan survei atau wawancara.
5. **Peluang pengembangan:** Peluang pengembangan adalah tingkat peluang yang dirasakan karyawan untuk belajar dan berkembang dalam pekerjaan mereka. Peluang pengembangan dapat diukur dengan survei atau wawancara.
6. **Keseimbangan kehidupan kerja:** Keseimbangan kehidupan kerja adalah tingkat keseimbangan yang dirasakan karyawan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Keseimbangan kehidupan kerja dapat diukur dengan survei atau wawancara.
7. **Gaji dan tunjangan:** Gaji dan tunjangan adalah tingkat gaji dan tunjangan yang dirasakan karyawan adil dan kompetitif. Gaji dan tunjangan dapat diukur dengan survei atau wawancara.
8. **Pengakuan dan penghargaan:** Pengakuan dan penghargaan adalah tingkat pengakuan dan penghargaan yang dirasakan karyawan atas pekerjaan mereka.

Pengakuan dan penghargaan dapat diukur dengan survei atau wawancara.

9. Kesempatan promosi: Kesempatan promosi adalah tingkat peluang yang dirasakan karyawan untuk dipromosikan dalam perusahaan mereka. Kesempatan promosi dapat diukur dengan survei atau wawancara.

10. Keadilan kerja: Keadilan kerja adalah tingkat keadilan yang dirasakan karyawan dalam perlakuan mereka oleh perusahaan mereka. Keadilan kerja dapat diukur dengan survei atau wawancara.

Watson et al. (2019) menemukan bahwa indikator-indikator ini secara signifikan terkait dengan retensi karyawan.

Berdasarkan indikator-indikator Retensi yang telah diuraikan diatas, maka penulis merangkumnya kedalam tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2. 2
Indikator - Indikator Retensi Menurut Para Ahli

Yousuf dan Siddqui (2019)	Ratih (2022)	Tambak et al. (2022)	Mathis and Jackson (2021)	Watson et al (2019)
1. Turnover Karyawan 2. Kepuasan Kerja 3. Loyalitas Karyawan 4. Produktivitas Karyawan 5. Keterlibatan Karyawan	1. Keamanan 2. Kenyamanan 3. Ketertarikan 4. Fasilitas Promo Berkala 5. Maintenance Karyawan	1. Analisis Pengukuran Perputaran 2. Biaya Turnover 3. Survei Karyawan 4. Wawancara Keluar Kerja.	1. Peluang Karir 2. Penghargaan 3. Rancangan Pekerjaan 4. Hubungan Karyawan	1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Kerja 3. Keterlibatan Kerja 4. Dukungan Pekerjaan 5. Peluang Pengembangan 6. Keseimbangan Kehidupan Kerja 7. Gaji dan Tunjangan 8. Pengakuan dan Penghargaan 9. Peluang Promosi 10. Keadilan Ketenagakerjaan

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Definisi Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dan kinerja mereka. Kompensasi dapat berupa uang, barang, atau jasa. Secara umum, kompensasi dapat dibagi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan secara langsung kepada karyawan, seperti gaji, upah, dan bonus. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang diberikan secara tidak langsung kepada karyawan, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, dan tunjangan hari raya. Kompensasi merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat membantu perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Hasibuan (2020) menyatakan “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”

Menurut Gee (2021) “kompensasi adalah suatu balas jasa pekerja atas dasar prestasi kerja yang telah dicapai baik berupa uang, barang dan fasilitas lain yang terkait dengan pemenuhan kebutuhan pekerja tersebut sesuai dengan imbalan yang harus diberikan oleh organisasi.”

“Kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.” Akbar et al, (2021)

Sedangkan menurut Rahayu & Juhaeti (2022) “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan yang berbentuk langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa mereka yang telah diberikan perusahaan secara adil.”

Menurut Narimawati et al (2022) “Kompensasi adalah segala pemberian perusahaan kepada pegawainya sebagai imbalan atau balas jasa atas jasa yang diberikan pegawai kepada perusahaan”

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel 2.3 berikut ini:

Tabel 2.3
Definisi – Definisi Kompensasi Menurut Para Ahli

No	Peneliti	Definisi
1	Hasibuan (2020)	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
2	Gee (2021)	Kompensasi adalah suatu balas jasa pekerja atas dasar prestasi kerja yang telah dicapai baik berupa uang, barang dan fasilitas lain yang terkait dengan pemenuhan kebutuhan pekerja tersebut sesuai dengan imbalan yang harus diberikan oleh organisasi.
3	Akbar et al., (2021)	Kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (<i>return</i>) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.
4	Rahayu & Juhaeti (2022)	Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan yang berbentuk langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan jasa mereka yang telah diberikan perusahaan secara adil.

No	Peneliti	Definisi
5	Narimawati et al (2022)	Kompensasi adalah segala pemberian perusahaan kepada pegawainya sebagai imbalan atau balas jasa atas jasa yang diberikan pegawai kepada perusahaan

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan definisi kompensasi menurut para ahli diatas, maka pada penelitian ini penulis menggunakan definisi Hasibuan (2020), karena menurut penulis definisi ini cocok dengan apa yang penulis ingin analisis.

2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi, yaitu:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh atau Organisasi

Karyawan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasi nya kecil.

5. Peraturan Pemerintah dan Undang-Undang

Pemerintah menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7. Posisi Jabatan

Karyawan Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini

wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

2.1.2.3 Indikator Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020), indikator kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk uang, seperti gaji, upah, tunjangan, dan bonus. Indikator kompensasi finansial menurut Hasibuan (2020) adalah sebagai berikut:

- Gaji/Upah adalah kompensasi dasar yang diterima karyawan setiap bulan.
- Tunjangan adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan, seperti tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan transportasi, dan tunjangan perumahan.
- Bonus adalah kompensasi tambahan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan hasil kerja atau prestasi yang diraih.

Menurut Akbar et al (2021) indikator kompensasi yaitu:

1. Pengakuan
2. Pemberian kesempatan untuk promosi
3. Tantangan kesempatan kerja

Indikator kompensasi menurut Gee (2021) terdiri dari:

1. Upah dan gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

Indikator kompensasi menurut Rahayu dan Junaeti (2022) yaitu:

1. Gaji
2. Insentif
3. Bonus
4. Tunjangan
5. Fasilitas

Sedangkan indikator menurut Narimawati et al (2022) yaitu:

1. Pembayaran moneter atau gaji langsung
2. Manfaat tidak langsung seperti bonus, insentif atau komisi
3. Imbalan non moneter seperti pengakuan, promosi, atau peluang pengembangan karir
4. Tunjangan karyawan seperti asuransi kesehatan, program pensiun, atau hari libur

Berdasarkan indikator-indikator kompensasi yang telah diuraikan diatas, maka penulis merangkumnya kedalam tabel 2.4 berikut ini:

Tabel 2. 4
Indikator - Indikator Kompensasi Menurut Para Ahli

Hasibuan (2020)	Akbar et al (2021)	Gee (2021)	Rahayu & Junaeti (2022)	Narimawati et al (2022)
1. Gaji/Upah 2. Tunjangan 3. Bonus	1. Pengakuan 2. Pemberian kesempatan untuk promosi 3. Tantangan kesempatan kerja	1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus 4. Tunjangan 5. Fasilitas	1. Pembayaran moneter atau gaji langsung 2. Manfaat tidak langsung seperti bonus, insentif atau komisi 3. Imbalan non moneter seperti pengakuan, promosi, atau peluang pengembangan karir 4. Tunjangan karyawan seperti asuransi kesehatan, program pensiun, atau hari libur

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

2.1.3 Loyalitas Karyawan

2.1.3.1 Definisi Loyalitas

Hasibuan (2022) mengemukakan bahwa “loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaannya ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela

organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.”

Menurut Yu et al., (2019) “loyalitas adalah karyawan yang memandang secara positif dalam mengidentifikasi nilai-nilai Perusahaan dan strategi yang dapat ditelusuri diluar komitmen terhadap sikap, kemudian ditunjukkan dalam loyalitas perilaku.”

Paska et al (2019) mendefinisikan bahwa “loyalitas kerja merupakan sikap kesetiaan karyawan, keterampilan dalam menerapkan dan mengamalkan sesuatu disertai dengan tanggungjawab, kesadaran serta melindungi organisasi baik dari dalam maupun luar pekerjaan.”. Sedangkan menurut Hasibuan (2021), menyatakan bahwa “loyalitas kerja karyawan adalah keragamaan peran dan anggota dalam menggunakan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi.”

Menurut Onsardi (2019) mengatakan bahwa “loyalitas kerja adalah kesetiaan dan kepatuhan seorang karyawan terhadap organisasi yang menjalankan pekerjaan sehari-hari. Loyalitas merupakan syarat yang mengikat antara karyawan dengan perusahaan karena bukan hanya loyalitas yang tercermin dari loyalitas itu sendiri.”

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel 2.5 berikut ini:

Tabel 2. 5
Definisi – Definisi Loyalitas Menurut Para Ahli

No	Peneliti	Definisi
1	Hasibuan (2022)	Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaannya ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.
2	Yu et al., (2019)	Loyalitas adalah karyawan yang memandang secara positif dalam mengidentifikasi nilai nilai Perusahaan dan strategi yang dapat ditelusuri diluar komitmen terhadap sikap, kemudian ditunjukkan dalam loyalitas perilaku.
3	Paska et, al (2019)	Loyalitas kerja merupakan sikap kesetiaan karyawan, keterampilan dalam menerapkan dan mengamalkan sesuatu disertai dengan tanggungjawab, kesadaran serta melindungi organisasi baik dari dalam maupun luar pekerjaan.
4	Hasibuan (2021)	Loyalitas kerja karyawan adalah keragaman peran dan anggota dalam menggunakan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi.
5	Onsardi (2019)	Loyalitas kerja adalah kesetiaan dan kepatuhan seorang karyawan terhadap organisasi yang menjalankan pekerjaan sehari-hari. Loyalitas merupakan syarat yang mengikat antara karyawan dengan perusahaan karena bukan hanya loyalitas yang tercermin dari loyalitas itu sendiri.

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan definisi loyalitas menurut para ahli diatas, maka pada penelitian ini penulis menggunakan definisi Onsardi (2019), karena menurut penulis definisi ini cocok dengan apa yang penulis ingin analisis.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Loyalitas

Loyalitas kerja karyawan akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya. Menurut Runtu (2020), bahwa timbulnya loyalitas kerja karyawan dipengaruhi oleh:

1. Karakteristik Pribadi Karakteristik adalah faktor-faktor tentang diri karyawan yang meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi, minat, dan sifat kepribadian.
2. Karakteristik Pekerjaan Menguraikan apa yang ada di dalam bisnis, termasuk tantangan pekerjaan, stress kerja, peluang sosial, identifikasi pekerjaan, umpan balik, dan kesesuaian pekerjaan.
3. Karakteristik Desain Perusahaan Untuk internal perusahaan, dapat dilihat tingkat formal, tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan dan setidaknya disarankan berbagai tingkat keterlibatan dengan tanggung jawab perusahaan.
4. Pengalaman yang diperoleh dari Perusahaan Pengalaman adalah internalisasi individu terhadap perusahaan untuk menciptakan rasa aman dan merasa bahwa keputusan pribadi diselesaikan oleh perusahaan.

2.1.3.3 Indikator Loyalitas

Menurut Onsardi (2019) Dimensi yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah, sebagai berikut:

1. Mentaati peraturan dengan indikator mengikuti peraturan yang ada pada perusahaan.

2. Kesanggupan dalam melaksanakan tugas dengan indikator menyelesaikan tugas tepat waktu, menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dan bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya.
3. Kemauan untuk bekerjasama dengan indikator bekerjasama dengan rekan kerja.
4. Rasa memiliki dengan indikator merasa bangga bekerja diperusahaan dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan perusahaan.
5. Sikap kerja dengan indikator disiplin kerja yang tinggi dan menjaga profesionalisme dalam bekerja.

Menurut Heryenzus, dan Restui (2019) mengatakan bahwa indikator loyalitas karyawan adalah sebagai berikut:

- Tetap Bertahan Dalam Organisasi
- Bersedia Untuk Kerja Lembur Untuk Menyelesaikan Pekerjaan
- Menjaga Rahasia Bisnis Perusahaan
- Mempromosikan Perusahaan Kepada Pelanggan dan Masyarakat Umum
- Menaati Peraturan Tanpa Perlu Pengawasan yang Ketat
- Mau Mengorbankan Kepentingan Pribadi Demi Kepentingan Organisasi
- Menawarkan Saran-Saran Untuk Perbaikan
- Mau Bekerjasama dan Membantu Rekan Kerja Sesamanya

Menurut Widayasari dan Surya (2023) mengatakan bahwa indikator loyalitas karyawan adalah Partisipasi Aktif, Disiplin, Tanggung Jawab, Sikap Kerja yang Positif.

Indikator loyalitas menurut konsep Siswanto (2021) yaitu.

a. Taat pada peraturan. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancarkan dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik

b. Tanggung jawab terhadap perusahaan. Kesanggupan karyawan melaksanakan tugas sebaikbaiknya dan tepat waktu serta kesadaran akan setiap risiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan penjelasan tentang keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap risiko apa yang telah dilaksanakan.

c. Kemauan untuk bekerja. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang individual.

d. Rasa memiliki. Adanya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan

e. Hubungan antar pribadi. Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan pribadi ini meliputi: hubungan sosial antara karyawan,

hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan/karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

f. Suka terhadap pekerjaan. Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari dating untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari: keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok.

Pelanggan semakin lama loyal, maka perusahaan akan semakin banyak mendapatkan keuntungan dari pelanggan yang loyal tersebut. Dari keuntungan yang didapatkan maka membuat perusahaan harus lebih mempertahankan dan memperhatikan pelanggan yang memiliki loyalitas agar pelanggan tersebut tidak berpindah atau meninggalkan perusahaan dan menjadi pelanggan di perusahaan yang lain. Indikator dari loyalitas pelanggan yang dijelaskan menurut Fardani (2022) adalah sebagai berikut:

- a. *Repeat Purchase*, yaitu kesetiaan terhadap pembelian produk,
- b. *Retention*, yaitu ketahanan terhadap pengaruh yang negatif mengenai perusahaan,
- c. *Referalls*, yaitu mereferensikan secara total esistensi perusahaan

Berdasarkan indikator-indikator Loyalitas yang telah diuraikan diatas, maka penulis merangkumnya kedalam tabel 2.6 berikut ini:

Tabel 2. 6
Indikator – Indikator Loyalitas Menurut Para Ahli

Onsardi (2019)	Heryenzus, dan Restui (2019)	Ni Wayan Diah Widayasari dan Ida Bagus Ketut Surya (2023)	Siswanto (2021)	Fardani (2022)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentaati peraturan 2. Menyelesaikan tugas tepat waktu 3. Menyelesaikan tugas sebaik-baiknya 4. Bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya 5. Bekerjasama dengan rekan kerja 6. Merasa bangga bekerja diperusahaan 7. Memiliki komitmen untuk mencapai tujuan perusahaan 8. Disiplin kerja yang tinggi 9. Menjaga profesionalisme dalam bekerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tetap Bertahan Dalam Organisasi 2. Bersedia Untuk Kerja Lembur Untuk Menyelesaikan Pekerjaan 3. Menjaga Rahasia Bisnis Perusahaan 4. Mempromosikan Perusahaan Kepada Pelanggan dan Masyarakat Umum 5. Menaati Peraturan Tanpa Perlu Pengawasan yang Ketat 6. Mengorbankan Kepentingan Pribadi Demi Kepentingan Organisasi 7. Menawarkan Saran-Saran Untuk Perbaikan 8. Bekerjasama dan Membantu Rekan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Partisipasi Aktif 2. Disiplin 3. Tanggung jawab 4. Sikap kerja yang positif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taat pada peraturan 2. Tanggung jawab terhadap perusahaan 3. Kemauan untuk bekerja 4. Rasa memiliki 5. Hubungan antar pribadi 6. Suka terhadap pekerjaan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Repeat Purchase</i> 2. <i>Retention</i> 3. <i>Referalls</i>

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

2.1.4 Produktivitas Kerja

2.1.4.1 Definisi Produktivitas

Menurut Cascio, et.al. (2020), “Produktivitas kerja adalah sebagai ukuran keluaran yang berupa barang atau jasa mengenai masukan yang berupa tenaga kerja, modal, bahan, atau bahan baku dan peralatan.”

Sutrisno (2019) “Produktivitas adalah ukuran produktivitas yang efisien ini adalah perbandingan antara keluaran dan masukan, input seringkali terbatas pada tenaga kerja, sedangkan output diukur dalam satuan fisik, bentuk, dan nilai. Menekankan bahwa produktivitas bukan hanya tentang bekerja lebih keras, tetapi juga tentang bekerja lebih cerdas.”

Sedangkan menurut Wulantika & Rizaldi (2017), “Produktivitas merupakan yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input)”

Handoko (2023) Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan) yang digunakan untuk menghasilkan output tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2022) Produktivitas adalah perbandingan antara hasil nyata yang dicapai dengan potensi yang seharusnya dicapai.

Berdasarkan definisi-definisi yang telah diuraikan oleh para ahli diatas, penulis merangkumnya kedalam tabel 2.7 berikut ini:

Tabel 2. 7
Definisi – Definisi Produktivitas Kerja Menurut Para Ahli

No	Peneliti	Definisi
1	Cascio, et.al. (2020)	Produktivitas kerja adalah sebagai ukuran keluaran yang berupa barang atau jasa mengenai masukan yang berupa tenaga kerja, modal, bahan, atau bahan baku dan peralatan.
2	Sutrisno (2019)	Produktivitas adalah ukuran produktivitas yang efisien ini adalah perbandingan antara keluaran dan masukan, input seringkali terbatas pada tenaga kerja, sedangkan output diukur dalam satuan fisik, bentuk, dan nilai. Menekankan bahwa produktivitas bukan hanya tentang bekerja lebih keras, tetapi juga tentang bekerja lebih cerdas.
3	Wulantika dan Rizaldi (2017)	Produktivitas merupakan yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input)
4	Handoko (2023)	Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan) yang digunakan untuk menghasilkan output tersebut.
5	Hasibuan (2022)	Produktivitas adalah perbandingan antara hasil nyata yang dicapai dengan potensi hasil yang seharusnya dicapai.

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

Berdasarkan definisi produktivitas menurut para ahli diatas, maka pada penelitian ini penulis menggunakan definisi Sutrisno (2019), karena menurut penulis definisi ini cocok dengan apa yang penulis ingin analisis.

2.1.4.1 Faktor-Faktor Produktivitas Kerja

Menurut Handoko (2023), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti:

- Keterampilan dan pengetahuan: Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tinggi akan dapat menghasilkan output yang lebih berkualitas dan lebih efisien.
- Motivasi: Karyawan yang termotivasi akan bekerja lebih keras dan lebih efisien.
- Kesehatan dan kesejahteraan: Karyawan yang sehat dan sejahtera akan memiliki lebih banyak energi dan fokus untuk bekerja.
- Karakteristik pribadi: Karakteristik pribadi karyawan, seperti usia, jenis kelamin, dan kepribadian, juga dapat mempengaruhi produktivitas.

Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berasal dari luar diri karyawan, seperti:

- Teknologi: Teknologi yang lebih canggih dapat meningkatkan produktivitas dengan mengurangi kebutuhan akan tenaga kerja dan meningkatkan efisiensi proses produksi.
- Lingkungan kerja: Lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung produktivitas karyawan.
- Kepemimpinan: Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien.
- Kebijakan dan prosedur organisasi: Kebijakan dan prosedur organisasi yang mendukung karyawan akan dapat meningkatkan produktivitas.

2.1.4.2 Indikator Produktivitas Kerja

Untuk mengukur suatu produktivitas kerja karyawan, diperlukan suatu indikator menurut Edy Sutrisno (2019) sebagai berikut:

1. Kemampuan - kemampuan karyawan menjadi profesionalisme dalam bekerja. Karyawan dibekali keterampilan untuk menjadi daya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai bertekad meningkatkan hasil yang dicapai. Upaya ini berguna untuk meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menambah kuantitas hasil dalam bekerja.
3. Semangat kerja berusaha untuk lebih baik dari kemarin dan meningkatkan kinerja kerja. Semangat mampu membuat karyawan untuk mengevaluasi dari hari sebelumnya.
4. Mutu Berusaha meningkatkan mutu yang baik dan berkualitas dari yang sebelumnya. Meningkatkan mutu bermanfaat untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan dan pengaruhnya produktivitas perusahaan meningkat.
5. Efisiensi Membandingkan sumber daya yang digunakan dengan apa yang dicapainya selama berlangsungnya proses kerja.

Menurut Muhwan et al. (2019) Indikator Produktivitas yaitu:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Waktu Kerja
4. Biaya Kerja

Menurut Cascio et.al (2020) indikator produktivitas diantaranya:

1. Tindakan Konstruktif
2. Percaya pada diri sendiri
3. Bertanggung jawab
4. Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan
5. Mempunyai pandangan kedepan
6. Mampu mengatasi persoalan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah
7. Mempunyai kontribusi positif dalam lingkungan
8. Memiliki kekuatan dalam mewujudkan potensinya

Menurut Simamora (2020) bila suatu organisasi mengabaikan sumber daya manusia, akan berakibat pada turunya semangat kerja dan produktivitas pegawai.

Adapun indikator produktivitas kerja yang akan timbul tersebut adalah sebagai berikut

1. Tingkat Absensi Tinggi: Tinggi rendahnya tingkat absensi dari pegawai yang ada akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas, karena pegawai yang tidak masuk kerja tidak akan produktif. Dengan demikian, hasil produksinya rendah. Akibatnya, target produksi yang telah ditetapkan tidak tercapai.

2. Tingkat Perolehan Hasil: Telah dijelaskan sebelumnya bahwa produktivitas adalah kemampuan seseorang menghasilkan barang atau jasa.

Berdasarkan dari pendapat tersebut, dengan adanya produktivitas pegawai yang rendah, otomatis hasil produksi barang atau jasa akan menurun, sehingga target produksi tidak tercapai.

3. Kualitas Yang Dihasilkan: Dalam kegiatan menghasilkan produk, perusahaan berusaha agar produk tersebut mempunyai kualitas yang baik. Sebab, apabila produk yang dihasilkan kurang baik, produktivitas karyawanpun akan menurun.

4. Tingkat Kesalahan: Salah satu penyebab dari turunya produktivitas pegawai dalam menghasilkan produk adalah tingkat kesalahan. Sebab, apabila tingkat kesalahan tinggi, produktivitas akan rendah.

5. Waktu Yang Dibutuhkan: Kegiatan proses produksi memerlukan waktu yang cukup. Sebab, apabila waktu yang diberikan untuk menghasilkan produk kurang, yang dihasilkan juga sedikit, sehingga target produksi tidak tercapai

Menurut Arraniri et al. (2021), ada beberapa indikator yang akan muncul untuk mengukur produktivitas kerja, sebagai berikut:

1. Kuantitas Kerja: Kuantitas kerja adalah pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja dalam jumlah tertentu sesuai standar operasional perusahaan (SOP).

2. Kualitas Kerja: Standar hasil berkaitan dengan kualitas hasil kerja atau output yang yang dihasilkan, dalam konteks ini, kapabilitas pegawai dalam melakukan tugas telah sesuai dengan ketentuan standar operasional perusahaan.

3. Ketepatan Waktu: Pandangan pegawai dalam konteks suatu aktivitas sejak awal periode hingga menjadi hasil akhir dimanfaatkan untuk menilai keakuratan waktu. Ketepatan waktu diartikan sebagai derajat penyelesaian suatu kegiatan pada awal jangka waktu tertentu, ditinjau dari segi melakukan sinkronisasi dengan output dan memanfaatkan waktu dengan optimal untuk kegiatan lain

Berdasarkan indikator-indikator Produktivitas yang telah diuraikan diatas, maka penulis merangkumnya kedalam tabel 2.8 berikut ini:

Tabel 2. 8
Indikator Produktivitas Menurut Ahli

Sutrisno (2019)	Muhwan et.al (2019)	Cascio et.al (2020)	Simamora (2020)	Arraniri et al (2021)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterampilan menyelesaikan tugas yang diberikan 2. Meningkatkan produktivitas kerja perusahaan 3. Mengevaluasi dari hari sebelumnya 4. Meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan 5. Membandingkan sumber daya yang digunakan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Waktu Kerja 4. Biaya Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tindakan Konstruktif 2. Percaya diri 3. Bertanggung jawab 4. Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan 5. Mempunyai pandangan kedepan 6. Mampu mengatasi persoalan dan menyesuaikan diri dengan lingkungan 7. Mempunyai kontribusi positif dalam lingkungan 8. Memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat Absensi Tinggi 2. Tingkat perolehan hasil yang dihasilkan 3. Tingkat kesalahan 4. Waktu yang dibutuhkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Ketepatan waktu

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Suatu penelitian akan mengacu pada beberapa hasil penelitian terdahulu yang hasil penelitiannya dapat digunakan sebagai data pendukung untuk menentukan hasil penelitian yang kita lakukan sekarang. Maka dari itu penulis melakukan kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu yang memiliki pembahasan dengan variabel yang sedang diteliti, melalui jurnal yang telah dikumpulkan oleh penulis. Berikut ini kajiannya dalam bentuk tabel:

Tabel 2. 9
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
1	Penulis: Fitria Octarini, Mombang Sihite, Edy Supriyadi Tahun: 2021 ISSN 1979-2700	Judul: PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN <i>OUTSOURCE</i> DENGAN RETENSI KERYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Metode: Pendekatan kuantitatif, metode SEM dengan smartPLS 3.2.9 dan kuesioner melalui <i>google form</i> Sampel: 199 Responden	Hasil penelitian didasarkan pada hasil data statistik pada dua variabel eksogen yang signifikan terhadap retensi karyawan sebagai intervening dengan data fit 58% dalam model regresi dan intervening dengan dua variabel eksogen terhadap produktivitas karyawan memiliki data fit sebesar 61% dalam regresi. model. Pengaruh terbesar kedua variabel eksogen berasal dari lingkungan kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,543, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap produktivitas karyawan outsourcing dalam penelitian ini.	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel retensi dan produktivitas kerja.
2	Penulis: Asep Dadan Suhendar Tahun: 2021	Judul: Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan (Studi pada PT. Bank BJB Tbk. Cabang Tasikmalaya) Metode: Metode Survei dan Analisis data yang digunakan adalah analisis jalur Sampel: Metode Slovin. 100 responden dari seluruh populasi/karyawan PT.	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa: a) Kompensasi, Kepuasan kerja dan Retensi karyawan termasuk dalam klasifikasi baik, dan kinerja karyawan termasuk dalam klasifikasi sangat baik; b) Kompensasi, Kepuasan kerja dan Retensi karyawan baik secara parsial ataupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank bjb Tbk. Cabang Tasikmalaya. Adapun yang mempengaruhi kontribusi paling tinggi terhadap kinerja karyawan adalah	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
		Bank BJB Tbk. Cabang Tasikmalaya.	retensi karyawan sedangkan yang paling rendah dalam kompensasi.	yang diteliti yaitu variabel retensi dan kompensasi.
3	<p>Penulis: Elok Cahyaning Pratiwi, Mila Hariani</p> <p>Tahun: 2023</p> <p>ISSN: 2745-7710</p>	<p>Judul: Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa</p> <p>Metode: Studi Kuantitatif dengan analisis data menggunakan regresi linear berganda.</p> <p>Sampel: Sampel jenuh sebanyak 83 karyawan di industri jasa yang berada di kota Surabaya</p>	<p>Hasil pembahasan yaitu Hipotesis satu (H.1) mengindikasikan bahwa motivasi kerja (X1) memiliki dampak yang positif secara signifikan terhadap retensi karyawan (Y), dengan koefisien regresi sebesar 3,601 dan tingkat signifikansinya $< 0,05$ (0,000). Adanya nilai positif pada koefisien regresi variabel motivasi kerja (X.1) mengindikasikan bahwa kenaikan motivasi kerja (X.1) berkorelasi dengan peningkatan retensi karyawan (Y) dan dampaknya dianggap signifikan. Sedangkan hipotesis dua (H.2) mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja memiliki dampak nyata (signifikan) terhadap retensi karyawan. Hasil pengujian hipotesis mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja (X.2) berpengaruh secara nyata (signifikan).</p>	<p>Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian.</p> <p>Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel retensi, metode penelitian dan jenis sampel yang digunakan.</p>
4	<p>Penulis: Nisa Hanifah, Jati Waskito</p> <p>Tahun: 2023</p> <p>ISSN: 2338-1523</p>	<p>Judul: PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA LAZISMU SOLO RAYA</p> <p>Metode: Metode Kuantitatif dengan jenis data primer dan metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui studi lapangan berupa kuesioner online secara personal dalam teknik analisis data pada penelitian berikut bermetode SEM PLS.</p> <p>Sampel: Menggunakan <i>non probability</i> dengan teknik <i>purpose sampling</i>. Dengan jumlah sampel penelitian 150 responden.</p>	<p>Hasil penelitian ini bahwa kompensasi, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja.</p>	<p>Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian.</p> <p>Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel retensi dan kompensasi.</p>
5	<p>Penulis: Christina Amanda, Moch. Aly Taufiq,</p>	<p>Judul: Strategi Retensi Pegawai PT Sinkona Indonesia Lestari dalam</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 5 strategi retensi yang berhasil membuat pegawai bertahan di PT SIL hingga puluhan tahun, sehingga dapat</p>	<p>Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang</p>

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
	Marsha Shabilla Iskandar Tahun: 2022 ISSN: 2962-3596	Meningkatkan <i>Employee Engagement</i> Metode: Metode penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sampel: 6 pegawai dan 1 dari pihak manajemen	meningkatkan employee engagement yang terdiri dari 1) lingkungan kerja, 2) kompensasi, 3) kesejahteraan pegawai, 4) kepemimpinan, dan 5) hubungan kerja. Namun terdapat hambatan dalam implementasikan strategi retensi di PT SIL yaitu karena adanya keberagaman generasi yang ada saat ini, serta adanya pergantian kepemimpinan, sehingga implementasi strategi retensi di PT SIL mengalami perbedaan dengan pemimpin sebelumnya.	diteliti, jumlah sampel, metode, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel retensi
6	Penulis: Muhammad Adi Purnomo, Ermi Utami Tahun: 2021 eISSN: 2721-5725	Judul: Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Berkat Anugerah Sejahtera Metode: Pendekatan kualitatif, pengumpulan data dengan cara studi kepustakaan dan kuisioner melalui <i>Google Form</i> . Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis rentang sekal, uji validitas, uji reabilitas, uji formalitas, regresi linier sederhana, dan pengujian hipotesis menggunakan <i>Software IBM SPSS Statistic</i> . Sampel: <i>Saturation Sampling</i> (sampel jenuh) sebanyak 47 karyawan	Hasil pembahasan yang didapatkan dari penelitian ini didapatkan hasil karyawan yang berpartisipasi dalam memberikan jawaban sebanyak 42 karyawan. dari hasil data responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini di dapatkan kesimpulan untuk variable kompensasi dan produktivitas berpengaruh positive dan signifikan dengan didukung dengan analisis regresi linier sederhana. PT Berkat Anugerah Sejahtera selaku perusahaan mengetahui hal-hal apa saja yang harus di tingkatkan dan menjadikan refrensi pengambil kebijakan pemberian kompensasi dan terus berusaha memperbaiki semua sistem yang ada sehingga produktivitas kerja karyawan dapat meningkat.	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel kompensasi dan produktivitas kerja, dan jenis sampel yang digunakan
7	Penulis: Maisarah, Lukman Nasution Tahun: 2022 ISSN: 2723-7737	Judul: PENGARUH <i>TRAINING</i> , KOMPETENSI DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA PT. SOCFIN INDONESIA KEBUN MATA PAO Metode: Metode deskriptif kuantitatif. Analisis regresi linear berganda, uji t, uji f, dan koefisien determinasi. Sampel: Sampel jenuh sebanyak 86 orang	Hasil analisis regresi linear berganda diperoleh $Y = 0,478 + 0,455X_1 + 0,208X_2 + 0,384X_3$. hasil uji t (parsial) menunjukkan training (X1) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari thitung 5,502 > ttabel 1,989 dengan signifikan 0,000 < 0,05. Variabel kompetensi (X2) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari thitung 2,874 > ttabel 1,989 dengan signifikan 0,005 < 0,05. Variabel loyalitas karyawan (X3) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, hal tersebut dapat dilihat dari thitung 5,175 > ttabel	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel loyalitas

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
			1,989 dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil uji F (simultan) diperoleh nilai Fhitung $82,436 > Ftabel 2,71$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa secara bersama sama variabel training, kompetensi dan loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan PT. Socfindo Kebun Mata Pao.	karyawan dan produktivitas
8	<p>Penulis: Maizar, Indra Nara Persada, Septa Diana Nabella</p> <p>Tahun: 2023</p> <p>eISSN: 2986- 8645</p>	<p>Judul: <i>THE INFLUENCE OF COMPENSATION, TRAINING, COMPETENCE AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT. LUAS RETAIL INDONESIA</i></p> <p>Metode: <i>Multiple regression test, t test, and f test with spss version 25</i></p> <p>Sampel: <i>Sample of 93 people</i></p>	<p><i>compensation has a positive and significant effect on employee performance of pt luas retail indonesia with a t value of $9.567 > 1.661$ t table and a significance of $0.000 < 0.05$. training has a positive and significant effect on employee performance of pt. luas retail indonesia with a t value of $6.370 > 1.661$ t table and a significance of $0.000 < 0.05$. competence has a positive and significant effect on employee performance of pt. luas retail indonesia with a t value of $5.723 > 1.661$ t table and a significance of $0.000 < 0.05$. work discipline has a positive and significant effect on employee performance of pt. luas retail indonesia with a t value of $5.992 > 1.661$ t table and a significance of $0.000 < 0.05$. compensation, training, competence and work discipline simultaneously have a positive and significant effect on employee performance of pt. luas retail indonesia with the value of f count $150.761 > 2.70$ f table and significance $0.000 < 0.05$.</i></p>	<p>Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian.</p> <p>Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>compensation</i></p>
9	<p>Penulis: Ni Komang Ayu Yogi Pertiwi, I Wayan Gede Supartha</p> <p>Tahun: 2021</p> <p>eISSN: 2378- 703X</p>	<p>Judul: <i>The effect of compensation and organizational commitment on employee satisfaction and retention</i></p> <p>Metode: <i>data analysis technique used descriptive statistical analysis, path analysis and single test.</i></p> <p>Sampel: <i>45 respondents with saturated sample collection techniques.</i></p>	<p><i>The results of this study found that compensation has a positive and significant effect on employee retention, organizational commitment has a positive and significant effect on employee retention, job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention, compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational commitment has a positive and significant effect on employee retention. job satisfaction, job satisfaction mediates the effect of compensation on employee retention and job satisfaction mediates the effect</i></p>	<p>Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian.</p> <p>Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel</p>

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
			<i>of organizational commitment on employee retention.</i>	<i>retention and compensation.</i>
10	Penulis: Tjokorda Bagus Wirata Sukawati, I Gusti Made Suwandana Tahun: 2021	Judul: <i>Effect of Physical Work Environment, Workload, and Compensation on Employee Loyalty at Visesa Ubud Resort</i> Metode: <i>The analysis technique used is multiple linear regression analysis, classical assumption test, and model feasibility test.</i> Sampel: <i>The sample was selected using the Slovin formula and obtained 131 employees as respondents.</i>	<i>Based on the results of the analysis, it shows that the physical work environment has a positive and significant effect on employee loyalty, this shows that if the physical work environment is getting better, employee loyalty will increase, the workload has a negative and significant effect on employee loyalty, this shows that if the workload is given to employees the higher the employee loyalty will decrease, and compensation has a positive and significant effect on employee loyalty, this shows that if the compensation is higher, the employee loyalty will increase.</i>	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>compensation and loyalty.</i>
11	Penulis: Puspita Rinny, Charles Bohlen Purba, Unang Toto Handiman Tahun: 2020 ISSN: 2456-4559	Judul: <i>The Influence Of Compensation, Job Promotion, And Job Satisfaction On Employee Performance Of Mercubuana University</i> Metode: <i>The analytical method used in this study is multiple linear regression. This type of research is a causal analysis using a quantitative approach.</i> Sampel: <i>Questionnaires were distributed to 77 Mercu Buana University employees from a total population of 332 employees using convenience sampling techniques.</i>	<i>The results showed that compensation, job promotions and job satisfaction simultaneously had a significant effect on performance. Partial compensation does not affect performance. Job promotion has a positive and significant effect on performance. Job satisfaction has a positive and significant effect on performance.</i>	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>compensation.</i>
12	Penulis: Didit Darmawan, Rahayu Mardikaningsih, Ella Anastasya Sinambela, Samsul Arifin, Arif Rachman Putra, Mila Hariani, Mochamad Irfan, Yusuf	Judul: <i>THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES, JOB PERFORMANCE AND EMPLOYEE LOYALTY</i> Metode: <i>This study uses a path analysis tool through the SPSS program with a simple tiered regression analysis.</i> Sampel:	<i>Job performance and employee loyalty as a concept of human resources that have been popular because it will influence the success of the company to achieve its goals. The company's objectives to be achieved should also be supported by quality human resources. The challenges facing the company are how to place employees in the right position, maximizing employees in accordance with the quality and needs of the company.</i>	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan:

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
	Rahman Al Hakim, Fayola Issalillah Tahun: 2020 ISSN: 1475-7192	<i>total of 113 employees have been involved in this study</i>	<i>The results showed that (1) the quality of HR has a real influence on job performance; (2) the quality of human resources has a real influence on employee loyalty; and (3) job performance has a real influence on employee loyalty.</i>	Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>employee loyalty</i> .
13	Penulis: Yuliyanti, Dewi Susita, Ari Saptono, Juhasdi Susono, Abdul Rahim Tahun: 2020 ISSN: 2690-5167	Judul: <i>The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Loyalty with Work Satisfaction as Intervening Variables</i> Metode: <i>The method used quantitative method with the type of expansion. The data analysis method used structural equation modeling analysis with the help of the Amos software program.</i> Sampel: <i>The sample method used probability sampling with sampling techniques using simple random sampling.</i>	<i>The results showed that career development, work environment had a significant positive effect on job satisfaction and employee loyalty, job satisfaction had a significant positive effect on employee loyalty, and job satisfaction proved to be an intervening variable influencing career development and work environment on employee loyalty at PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) Tanjung Priok Branch.1.Introduction Human Resource (HR) development is a way for the organization to be able to maintain the working existence of all organizational components. An organization must be able to optimize the ability of its human resources so that the achievement of targets can be accomplished, but it is not simple it requires a good understanding of the organization, there needs to be a mature development strategy so that the HR of an organization is used as needed.</i>	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>employee loyalty</i> .
14	Penulis: Sutrisno, Karyono, Muhammad Sawir Tahun: 2023 ISSN: 2301-6280	Judul: <i>ANALYSIS OF WORK ATTITUDES AND WORK DISCIPLINE ON WORK PRODUCTIVITY</i> Metode: <i>employed a quantitative technique, as well as descriptive and associative methodologies. Multiple correlation analysis, multiple linear regression analysis, coefficient of determination test, partial hypothesis testing (t test), and the F test are all utilized in the analysis.</i> Sampel:	<i>According to the research findings, the work attitude variable has a significant positive effect on the work productivity variable, whereas the work discipline variable has a significant positive effect on the work productivity variable. According to the F test results, work attitude and work discipline variables both have a substantial influence on work production variables.</i>	Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian. Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>work productivity</i> .

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/ Persamaan
		<i>sample of 49 personnel, utilizing a non - probability sampling technique or a saturated sample.</i>		
15	<p>Penulis: Ipang Sasono, Dewiana Novitasari</p> <p>Tahun: 2020</p> <p>eISSN: 2581- 5946</p>	<p>Judul: <i>Enhancing Service Quality through Innovation Capabilities and Work Productivity</i></p> <p>Metode: <i>Data procession in this research is done by SEM method with a software called SmartPLS 3.0.</i></p> <p>Sampel: <i>Sample collection of this research is done by questionnaires with random sampling method spread to all permanent workers in the industry. The total samples that are valid have the amount of 115 samples.</i></p>	<i>The result of the study proved that innovation capabilities and work productivity of a worker have a significant positive influence on the quality of service. Likewise, innovation capability has a significant positive influence on work productivity. This research suggests a model improve the quality of service of a manufacturing industry through the improvement of innovation capability and work productivity of the workers. This research could pave the way to improve worker's and company's readiness to face the era of industrial revolution 4.0.</i>	<p>Perbedaan: Perbedaan terletak pada objek yang diteliti, jumlah sampel, teori ahli dan waktu penelitian serta tempat penelitian.</p> <p>Persamaan: Persamaan pada variabel yang diteliti yaitu variabel <i>work productivity</i>.</p>

Sumber: Data diolah oleh penulis, 2024

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel dependen dan independen. Kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting. Hal ini berarti kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek-objek permasalahan dan berdasarkan teori yang telah di pelajari oleh penulis.

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah di uraikan penulis dalam kerangka pemikiran ini mengenai variabel Retensi, Kebijakan

Kompensasi dan Loyalitas Karyawan pengaruhnya terhadap Produktivitas Kerja.

Retensi adalah strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang potensial dimiliki oleh perusahaan agar karyawan yang berpotensi bisa tetap berada dalam perusahaan, retensi juga merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi produktivitas kerja karyawan di perusahaan, namun retensi yang diberlakukan pada Alisha Fancy Shop Bandung masih memiliki beberapa kekurangan sehingga menyebabkan produktivitas kerja karyawan yang masih belum stabil. Selain retensi, kebijakan kompensasi pun berpengaruh terhadap produktivitas karyawan, kebijakan kompensasi adalah sistem yang mengatur tentang pemberian gaji, tunjangan dan penghargaan kepada karyawan atas kinerjanya, kebijakan kompensasi yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan giat dan berprestasi. Kebijakan kompensasi juga merupakan salah satu komponen penting pada Alisha Fancy Shop Bandung. Kebijakan kompensasi yang baik diberikan oleh perusahaan akan meningkatkan tingkat produktivitas kerja karyawan. Ketika karyawan menerima balas jasa dari perusahaan, mereka akan menjadi lebih rajin dalam bekerja. Namun kebijakan kompensasi pada Alisha Fancy Shop Bandung masih memiliki kekurangan karena sebagian karyawan masih kurang mendapatkan kebijakan kompensasi tersebut. Selain retensi dan kompensasi, Loyalitas karyawan pun menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada Alisha Fancy Shop Bandung. Loyalitas karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu periode waktu tertentu untuk tetap bertahan pada

perusahaan, karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja pada Alisha Fancy Shop Bandung. Namun beberapa karyawan pada Alisha Fancy Shop Bandung masih banyak yang belum bisa meningkatkan tingkat loyalitas terhadap perusahaan. Selain itu, Produktivitas kerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam suatu periode waktu tertentu, produktivitas kerja yang baik dapat mendorong hasil bisnis dan bagian penting dari kesuksesan perusahaan.

Sistem Retensi yang masih rendah dapat menyebabkan perusahaan kehilangan karyawan yang berpotensi dan juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja, selain itu kebijakan kompensasi yang masih kurang baik seperti pemberian tunjangan yang dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja, ketidakpuasan kerja dan menurunnya tingkat produktivitas kerja karyawan pada Alisha Fancy Shop Bandung. Kurangnya loyalitas karyawan juga akan berdampak negatif terkait kinerja karyawan maupun tingkat produktivitas kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dikemukakan diatas, maka variabel yang diteliti oleh penulis yaitu Retensi, Kebijakan Kompensasi, Loyalitas Karyawan dan Produktivitas Kerja.

2.3 Teori Keterkaitan

Melihat dari penelitian terdahulu yang telah diuraikan oleh beberapa peneliti, terdapat beberapa persamaan maupun perbedaan mengenai adanya pengaruh yang signifikan maupun tidak antara variabel Independen yaitu Retensi (X1), Kebijakan Kompensasi (X2) dan Loyalitas Karyawan (X3),

variabel Dependen yaitu Produktivitas Kerja (Y).

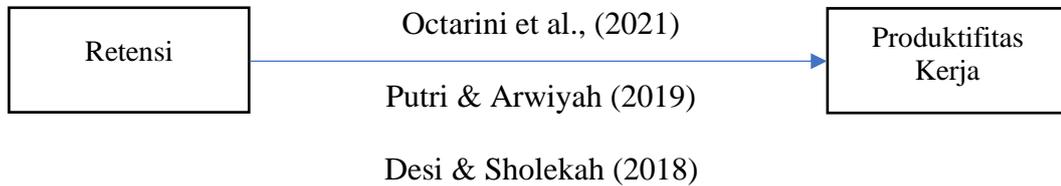
2.3.1 Pengaruh Retensi Terhadap Produktivitas Kerja

Retensi merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi Produktivitas Kerja, karena dengan produktivitasnya karyawan terhadap perusahaan maka kemungkinan retensi bisa terjadi. Pada penelitian Octarini et al., (2021) pengaruh positif dan signifikan pada Retensi karyawan dengan tingkat pengaruhnya sangat kecil namun menunjukkan terdapatnya pengaruh atas upaya BRI dalam mempertahankan karyawan outsourcena agar merasa senang untuk tetap berada dalam perusahaan dan memicu produktivitas karyawan.

Pada penelitian Desi & Sholehah (2018) hasil penelitian yang telah dilakukan pada karyawan non medis di rumah sakit islam siti aisyah madiun diketahui dari 47 responden terdapat karyawan non medis yang mempunyai retensi karyawan tidak baik dengan produktivitas rendah sebanyak 18 orang dengan presentase sebesar 75%. Karyawan non medis yang mempunyai retensi karyawan tidak baik dengan produktivitas tinggi sebanyak 6 orang dengan presentase 25%. Selain itu terdapat karyawan non medis yang mempunyai retensi karyawan baik dengan produktivitas rendah sebanyak 9 orang dengan presentase 39,1%. Serta terdapat karyawan non medis yang mempunyai retensi karyawan baik dengan produktivitas tinggi sebanyak 14 orang dengan presentase 60,9%.

Sedangkan menurut penelitian Putri & Arwiyah (2019) Retensi Karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kaltacitra Utama Jakarta Timur.

Maka dari itu dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Retensi terhadap Produktivitas Kerja yang digambarkan di bawah ini:



Gambar 2. 1
Keterkaitan Retensi Terhadap Produktivitas Kerja

2.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja

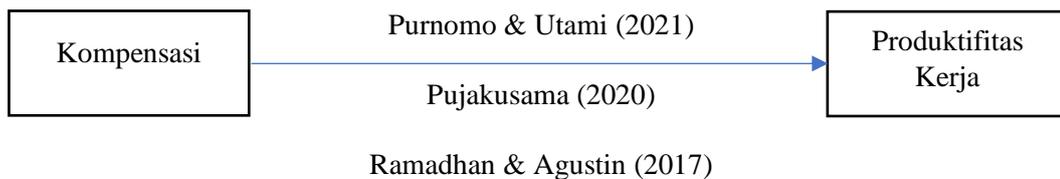
Kebijakan Kompensasi merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi Produktivitas Kerja, karena dengan bijaknya pemberian kompensasi terhadap karyawan akan meningkatkan kualitas kerja pada karyawan tersebut. Pada penelitian Purnomo & Utami (2021) kompensasi dan produktivitas kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan didukung dengan analisis regresi linier sederhana. PT Berkat Anugrah Sejahtera selaku perusahaan mengetahui hal-hal apa saja yang harus di tingkatkan dan menjadikan refrensi pengambil kebijakan pemberian kompensasi dan terus berusaha memperbaiki semua sistem yang ada sehingga produktivitas kerja karyawan dapat meningkat.

Pada penelitian Pujakusama (2020) kompensasi dan produktivitas berpengaruh positif dan signifikan dengan didukung dengan analisis regresi linier berganda. Dengan pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap produktivitas kerja karyawan RGB Screen Printing maka produktivitas dapat dilakukan dengan mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap

produktivitas kerja karyawan RGB Screen Printing secara kerja fisik dan kompensasi.

Adapun menurut penelitian Ramadhan & Agustin (2017) Berdasarkan uji F pada uji regresi linier berganda yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan k3 berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja, Berdasarkan uji t pada uji regresi linier berganda dapat diketahui bahwa variabel kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja.

Maka dari itu dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja yang digambarkan di bawah ini:



Gambar 2. 2
Keterkaitan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja

2.3.3 Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja

Loyalitas merupakan salah satu faktor yang bisa mempengaruhi Produktivitas Kerja. Pada penelitian Maisarah & Nasution (2022) yang dilakukan pada karyawan PT Socfin Indonesia Kebun Mata Pao menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari loyalitas terhadap produktivitas kerja karyawan di tempat tersebut.

Menurut penelitian Hanifah (2019) Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan Uji- T diperoleh nilai thitung untuk variabel Loyalitas Karyawan sebesar 2.796 dengan nilai ttabel sebesar 1,67 maka $2.796 > 1,67$, sesuai dengan hipotesis bahwa thitung $>$ ttabel maka H_0 ditolak yang artinya Terdapat Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Produktivitas Kerja pada CV. Budi Jaya Abadi Garut.

Sedangkan pada penelitian Sriyono & Lestari (2013) Adanya pengaruh signifikan dan positif antara variabel loyalitas terhadap variabel produktivitas. Dengan diterimanya hipotesis 3 dapat diartikan bahwa manajemen selama ini telah melakukan kebijakan yang dapat diterima oleh karyawan perusahaan outsourcing.

Maka dari itu dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Loyalitas Karyawan terhadap Produktivitas Kerja yang digambarkan di bawah ini:



Gambar 2. 3
Keterkaitan Loyalitas Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja

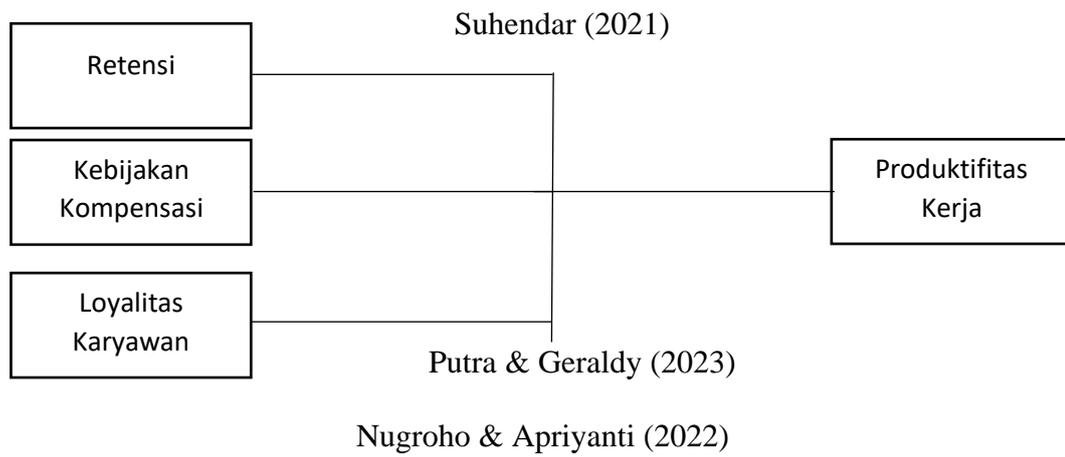
2.3.4 Pengaruh Retensi, Kebijakan Kompensasi Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja

Retensi, Kebijakan Kompensasi dan Loyalitas Karyawan merupakan faktor faktor yang bisa meningkatkan produktivitas kerja, pada penelitian Asep Dadan Suhendar (2021) Kompensasi, Kepuasan kerja dan Retensi karyawan baik secara parsial ataupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bank bjb Tbk. Cabang Tasikmalaya.

Adapun menurut Putra & Geraldly (2023) bahwa semua variabel independen (Loyalitas, Disiplin dan Kompensasi) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu Produktivitas kerja karyawan pada PT. Pangansari Utama Cabang Palembang

Sedangkan menurut penelitian Nugroho & Apriyanti (2022) Hasil analisis regresi moderasi menunjukkan variabel interaksi memiliki nilai koefisien sebesar -0,071 dengan nilai ($\beta = -1,774$), nilai t sebesar -2,291 dan signifikansi $0,023 < 0,05$ yang artinya variabel interaksi secara signifikan mampu memperkuat hubungan antara variabel kompensasi (X) terhadap variabel produktivitas kerja (Y). Hasil pengujian hipotesis ini didukung oleh data riil berupa hasil kuesioner tanggapan responden terhadap variabel kompensasi, loyalitas dan produktivitas kerja seperti yang tergambar dalam grafik dibawah ini.

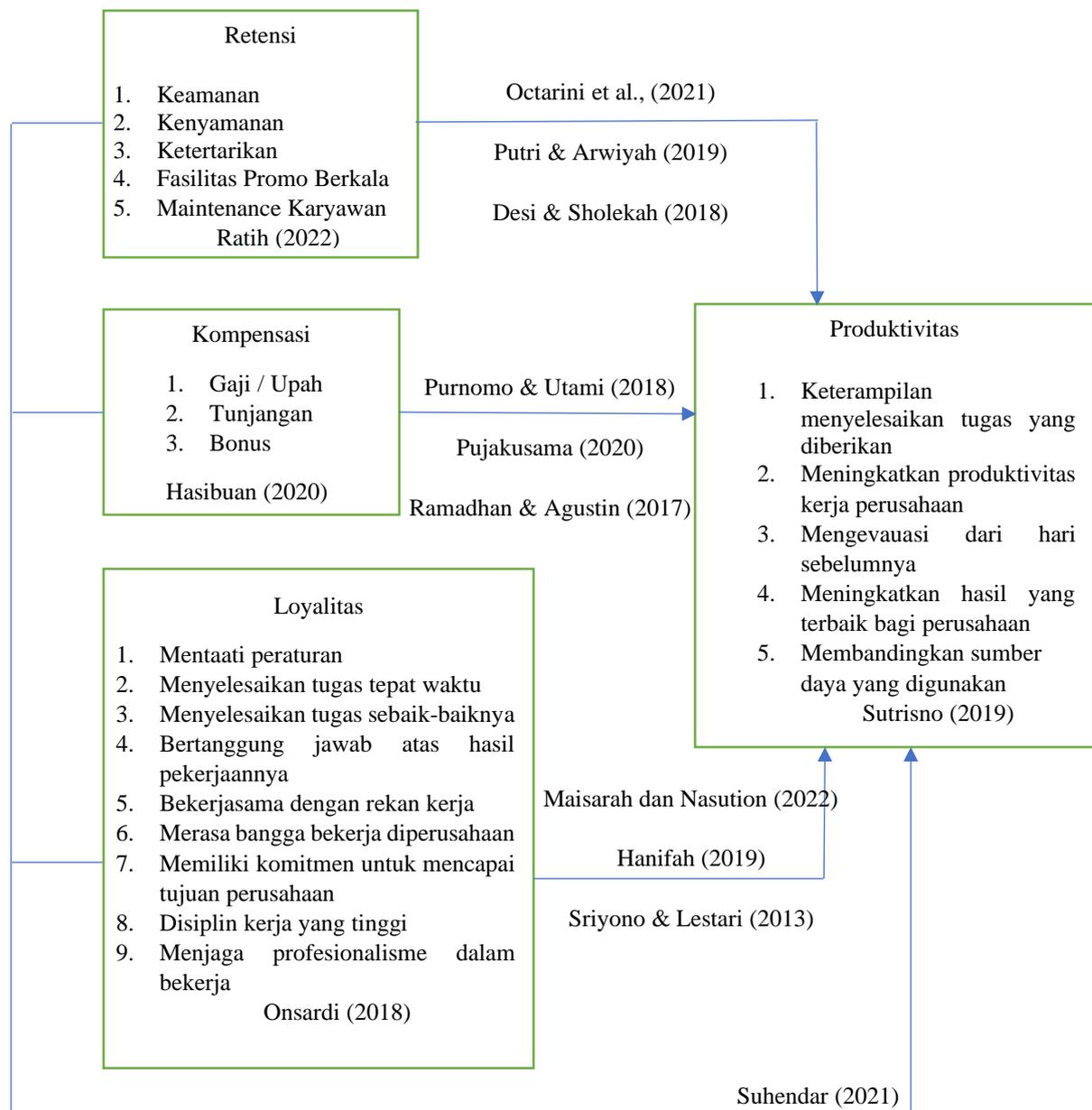
Maka dari itu dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Retensi, Kebijakan Kompensasi dan Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja yang di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 4
Keterkaitan Retensi, Kebijakan Kompensasi, Loyalitas Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja

2.3.5 Paradigma Penelitian

Berdasarkan paparan diatas maka terbentuklah paradigma penelitian dari Pengaruh Retensi, Kebijakan Kompensasi dan Loyalitas Karyawan terhadap Produktivitas Kerja dibawah ini:



Gambar 2. 5
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

H1: Diduga Retensi berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Kerja pada Alisha Fancy Shop Bandung.

H2: Diduga Kebijakan Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Kerja pada Alisha Fancy Shop Bandung.

H3: Diduga Loyalitas Karyawan berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Kerja pada Alisha Fancy Shop Bandung.

H4: Diduga Retensi, Kebijakan Kompensasi, dan Loyalitas Karyawan berpengaruh secara simultan terhadap Produktivitas Kerja pada Alisha Fancy Shop Bandung.