**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **LandasanTeori**

Dalampenelitianinimenggunakan *grand theory* manajemensumberdayamanusia, menurut(Armstrong & Taylor, 2023)manajemensumberdayamanusiamerupakansuatucaradalamorganisasiuntukmendapatkandanmengembangkankaryawan yang terampil, mengelolakinerjakaryawan, memberipenghargaansesuaidengankontribusikaryawan, menciptakanhubungankerja yang positif, danmenjaminkesejahteraanparakaryawan yang beradadidalamorganisasi. Menurut(Armstrong & Taylor, 2023) orang yang bertanggungjawabdalammendapatkandanmengembangkankaryawan yang terampilmerupakantanggungjawabprofesionalsumberdayamanusia, merekaperlumengetahuitentangketerampilanpembinaan, pendampingan, danpemberianfasilitas yang mendukung.

Manajemenkinerjamenurut(Armstrong & Taylor, 2023)ialahapa yang dilakukanmanajeruntukmemastikanbahwaanggotatimnyamencapaitingkatkinerja yang diharapkandarimereka, haliniberkaitandenganmenetapkantujuanindividudantim yang selarasdengantujuanorganisasi. Menurut(Armstrong & Taylor, 2023)sistemmanajemenkinerjaadalahseperangkatprosedur yang ditetapkanuntukperencanaan, pemantauan, peninjauan, evaluasidanpelaporankinerja yang salingberhubungandansecaraberuntunmerupakanpendekatan formal organisasiuntukmengelolakinerja.

Penghargaanmenurut(Armstrong & Taylor, 2023)merupakan proses ataupraktikimbalanfinansialdan non-finansial yang salingterkait yang digabungkanmenjadiimbalan total untukmemastikanbahwapengelolaanimbalandilakukanuntukkepentinganorganisasidan orang-orang yang bekerjadisana, selainitupengharrgaanberkaitandengankebijakandanpraktikuntukmemastikanbahwanilai orang dankontribusi yang merekaberikanuntukmencapaitujuanorganisasidantimdiakuiataudihargai. Tujuandaripenghargaanialah;

* Cara kitauntukmenghargaiparakaryawan yang telahberjasa.
* Cara kitamemberiimbalansesuaikinerjanya.
* Dan memicudayasaing yang kuatdiantaraparakaryawanuntukmeningkatkankinerjamereka.

Hubungankerja yang positifmenurut(Armstrong & Taylor, 2023)ialahhubungandimanaterdapat rasa salingpercayadanmanajemensertakaryawansalingbergantungdankeduanyamendapaktanmanfaatdarisalingketergantunganini. Hubungankerja yang positifdapatdilakukandengancara-caraberikut:

* Saatwawancararekrutmenmenyajikanaspekpekerjaan yang dilamarbaik yang menguntungandantidakmenguntungkan (realistis) kecalonkaryawan.
* Dalampengenalanlakukankomunikasikepadakaryawanbarutentangkebijakandanprosedurorganisasisertanilai-nilaiintinya, denganmenunjukkanstandarkinerja yang diharapkansepertikualitasdanlayananpelanggan
* Menyediakankomunikasiduaarahantaraatasandankaryawan
* Transparanmengenaisegalahal yang mempengaruhimereka.

Kesejahteraankaryawanmenurut(Armstrong & Taylor, 2023)ialahsegala yang berkaitandenganapa yang dialami orang di tempatkerjadalamhalsituasifisik, mental keuangan, keseimbangankehidupankerja, hubungandenganmanajerdanrekankerjasertasejauhmanamerekamemilikitujuandanperasaan. (Armstrong & Taylor, 2023)menggambarkankesejahteraankaryawansebagaiaspekhedonis, aspekeudaimonik, danaspekevaluatif.Aspekhedonismengacupadaperasaanatauemosiseseorangseeperticemasdanbahagia.Aspekeudaimonikmengacupadamenjalanikehidupan yang dijalanidenganbaik, bagaimana orang berinteraksidenganduniadisekitarmerekauntukmemenuhikebutuhanpsikologisdasar.Aspekevaluatifmengacupadapenilaian yang dilakukanseseorangterhadapbagaimanakehidupannyaberjalan.

* 1. ***Employee Engagement***
     1. **Definisi *Employee Engagement***

Menurut(Kahn, 1990)*employee engagement*merupakanpemberdayaan para anggota organisasi terhadap peran kerja mereka, dalam keterikatan, orang-orang mempergunakan dan memperlihatkan dirinya sendiri secara fisik, kognitif dan emosi selama memerankan kinerja.Menurut (Whittington et al., 2017)keterlibatan karyawan adalah akademisi pertama yang mengkonseptualisasikan keterlibatan kerja sebagai jumlah energi, komitmen dan kesetiaan bahwa karyawan dimasukkan ke dalam pekerjaan mereka.Keterlibatan karyawan adalah sejauh mana karyawan merasa termotivasi untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi dan bersedia untuk melampaui panggilan tugas untuk berkontribusi pada tujuan organisasi, (Sulaeman*et al.,* 2022).

Keterlibatan karyawan yaitu pandangan yang memikat dan menarik, dimana karyawan memiliki dedikasi jiwa yang bersemangat, ikut terjun terlibat di dalamnya dan bersedia atau mampu untuk menginvestasikan waktu serta upaya dan juga menjadi pribadi yang aktif dan optimis dalam mengejar suatu tujuan (Febriansyah & Ginting, 2020). Pendapat (Mekhum & Jermsittiparsert, 2019) mendefinisikan keterlibatan kerja sebagai cara seorang karyawan melakukan upaya fisik, mental serta upaya emosional terhadap kinerjannya di dalam suatu perusahaan. Keterlibatan kerja dianggap sebagai semangat karyawan di dalam bekerja. Dengan demikian, keterlibatan kerja memiliki potensi untuk

meningkatkan keberhasilan dan daya saing organisasi yang sangat dibutuhkan (Zeijen *et al*., 2020).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa keterlibatan kerja adalah proses partisipasi yang menggunakan seluruh kemampuan pekerja bertujuan untuk meningkatkan komitmen terhadap kesuksesan perusahaan, sehingga anggota organisasi dapat berpartisipasi, sehingga memahami perannya dalam bekerja.

* + 1. **Indikator *Employee Engagement***

Menurut(Schaufeli & Bakker, 2004)terdapat tiga aspek yang membangun dimensi *employee engagement*, yaitu sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Vigor*)

Kekuatan dikarakteristikkan dengan energi dan resiliensi mental yang tinggi ketika sedang bekerja, kemauan berusaha sungguh-sungguh dalam pekerjaan dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Individu dengan skor tinggi pada aspek kekuatan biasanya memiliki energi dan stamina tinggi serta bersemangat ketika bekerja. Sedangkan individu dengan skor rendah pada aspek kekuatan memiliki tingkat energi, semangat dan stamina yang rendah saat bekerja.

1. Dedikasi (*Dedication*)

Dedikasi mengacu pada perasaan yang penuh makna, antusias, inspirasi, kebanggaan dan tantangan. Individu yang memiliki skor tinggi pada aspek dedikasi secara kuat mengidentifikasi diri dengan pekerjaan karena adanya pengalaman bermakna, menginspirasi dan menantang. Selain itu, mereka selalu antusias dan bangga dengan pekerjaannya.

1. Penyerapan (*Absorption*)

Absorpsi atau penyerapan dikarakteristikkan dengan konsentrasi penuh, minat terhadap pekerjaan dan sulit melepaskan diri dari pekerjaan. Individu yang memiliki skor tinggi pada aspek absorpsi biasanya merasa tertarik dengan pekerjaan dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaannya, begitupun sebaliknya.

* + 1. **Faktor yang Mempengaruhi *Employee Engagement***

Menurut (Pangestu, 2020) keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor pribadi yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja antara lain faktor demografis dan psikologis. Faktor demografis meliputi:

a. Usia

Usia memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja. Karyawan yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat dalam pekerjaan, dan sebaliknya.

b. Pendidikan

Semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin banyak jam kerja. Khusus bagi perempuan, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka semakin besar pula kemungkinan bekerja yang mempengaruhi input pekerjaan.

c. Jenis Kelamin

Gender mengacu pada perbedaan biologis antara pria dan wanita ada perbedaan biologis antara pria dan wanita, di mana pria cenderung lebih rasional, aktif dan agresif, sedangkan wanita lebih emosional dan pasif.

d. Jabatan

Orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi lebih terlibat dalam pekerjaan dibandingkan dengan orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

e. Senioritas

Jika perlakuan senioritas tidak diterapkan secara aktif, lingkungan di mana senioritas diterapkan dapat menciptakan hubungan yang sumbang antara pemimpin dan bawahan. Jika lansia mampu menunjukkan kemampuan dan keterampilan kerja terbaiknya sehingga dapat ditiru dan disebarkan kepada junior, maka konsep senioritas dapat dijelaskan secara positif.

Sedangkan faktor psikologis yang mempengaruhi keterlibatan kerja mencakup:

a. Nilai-nilai pribadi individu

b. *Locus of Control* atau lokus pengendalian

c. Kepuasan terhadap hasil kerja

d. Absensi

e*. Intense Turnover* atau pergantian yang intens

2. Faktor Situasional

Faktor situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja antara lain:

a. Jenis pekerjaan, yaitu konsistensi antara keinginan dan kemampuan karyawan dengan tugas yang diberikan.

b. Di dalam organisasi, terdapat dukungan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan di dalam organisasi agar dapat secara efektif menghadapi situasi sulit.

c. Gaji dinilai cukup baik dan cocok untuk karyawan, sehingga tidak akan menghambat kerja karyawan dengan gagasan untuk menghidupi diri sendiri dan keluarganya.

d. Rasa aman, sehingga karyawan tidak akan menanggung resiko yang dapat membahayakan dirinya selama bekerja.

* 1. **Kesejahteraan Karyawan**
     1. **Definisi Kesejahteraan Karyawan**

Menurut(Hasibuan, 2020) mendefinisikan kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat.Salah satu aspek dari pada kesejahteraan ialah keselamatan dan kesehatan kerja terutama dalam era industrialisasi.Pekerja yang kesejahteraannya buruk, tidak hanya menyebabkan rasa kecil hatitetapi produktivitas mereka akan menurun(Laksana & Fajarwati, 2021).

Kesejahteraanpentinguntukdiberikan kepadakaryawan,kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada pegawai sebagai balas jasa diharapkan dapat memacu meningkatkansemangat kerja dari pegawai, oleh karena itu kesejahteraanmemiliki arti penting untuk menjalankan kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuan dari perusahaan itu sendiri(Posumah *et al*., 2024).

Berdasarkan beberapa definisi para ahli, maka definisi kesejahteraan karyawan adalah suatu usaha perusahaan sebagai balas jasa pelengkap berupa uang dan tunjangan ataupun penghargaan baik secara langsung maupun tidak langsung berdasarkan kebijaksanaan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam rangka mempertahankan karyawannya dan memperbaiki kondisi baik secara fisik maupun mental psikologis karyawan agar sejahtera dan produktivitas kerjanya meningkat.

* + 1. **Indikator Kesejahteraan Karyawan**

Menurut (Hasibuan, 2020)mengemukakan indikator yang menjadi ukuran dari kesejahteraan, yaitu:

1. Kesejahteraan Bersifat Ekonomis

Diantaranya yaitu bonus, tunjangan hari raya, pakaian dinas, dan uang duka kematian.

1. Kesejahteraan Bersifat Fasilitas

Diantaranya yaitu: sarana rohani/ tempat ibadah, cuti, dan izin.

1. Kesejahteraan Bersifat Pelayanan

Diantaranya yaitu jaminan kesehatan dan kredit rumah.

* 1. **Lingkungan Kerja Internal**
     1. **Definisi Lingkungan Kerja Internal**

Menurut(Robbins & Coulter, 2010)Lingkungan kerja adalah lingkungan merujuk pada lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada diluar organisasi tersebut secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Menurut (Nitisemito, 2018)definisi lingkungan kerja adalahsegalasesuatu yang ada di sekitarparapekerjadan yang dapatmempengaruhidirinyadalammenjalankantugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan internal organisasi didefinisikan sebagai keadaan yang bersumber dari dalam organisasi sendiri yang dapat menghambat usaha peningkatan fungsi sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi (Usman & Rumawas, 2016).

Lingkungan kerja internal dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan karenaseorangmanusiaakanmampu melaksanakan kegiatanya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai(Selina et al., 2023). Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja, sebaliknyalingkungankerjayang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerjadanakhirnyamenurunkan motivasi kerja Karyawan (Badrianto & Ekhsan, 2020).

Berdarkanbeberapadefinisidiatas, makalingkungankerja internal adalahsegalasesuatu yang adadisekitarparapekerja yang dapatmempengaruhidirinyadalammenjalankantugas-tugas yang diembankan.

* + 1. **Indikator Lingkungan Kerja Internal**

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh Nitisimeto (2018) yaitu sebagai berikut:

1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orangorang yang ada ditempat tersebut.

1. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

1. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

* 1. ***Employee Retention***
     1. **Definisi *Employee Retention***

Menurut(Disa & Indi, 2019), retensi karyawan adalah sebuah kemampuan yang harus dimiliki oleh perusahaan supaya dapat mempertahankan karyawan yang memiliki potensial didalam perusahaan untuk tetap loyal pada perusahaan.Retensi karyawan adalah manifestasi dari tekad perusahaan untuk mempertahankan pekerja atau karyawan yang dibutuhkan di organisasi, (Arasanmi & Krishna, 2019).

Retensi Karyawan Menurut (Sa’diyah & Irawati, 2017) Pengertian retensi karyawan ini merupakan suatu proses yang mana karyawan itu didorong untuk tetap berada dalam sebuah organisasi sampai proyeknya itu selesai atau di dalam periode maksimum.Menurut(Oyoo *et al.,*2016) yang mengatakan retensi karyawan adalah sebuah proses dimana karyawan didorong untuk tetap tinggal diorganisasi selama periode maksimum atau sampai selesainya proyek.Menurut(Motlou et al., 2016) yang menyatakanbahwa program retensikaryawan yang dirancangdengantepatdandilaksanakandenganbaik, akansecarasignifikandapatmeningkatkanproduktivitasdanmengurangipengeluaranpergantiankaryawan.

Berdasarkan beberapa penjabaran mengenai retensi karyawan, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

* + 1. **Indikator *Employee Retention***

Retensi karyawan merupakan praktik dan proses yang digunakan dalam mengelola karyawan yang berharga agar mereka tidak meninggalkan posisinya di dalam organisasi. Dalam penelitian ini menggunakan (Gul et al., 2012) dengan jumlah tiga item pengukuran yaitu:

1. Bertahan karena perusahaan menyediakan peluang yang sama untuk karyawan.
2. Bertahan karena perusahaan selalu memberikan penghargaan kinerja.
3. Bertahan karena puas dengan pekerjaan saat ini.
   1. **Penelitian Terdahulu**

Menurut (Azis, 2023) penelitian terdahulu merupakan penelitian yang berfungsi sebagai bentuk perbandingan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian yang sebelumnya sudah pernah ada.

**Tabel 2.1**. **Penelitian Terdahulu**

| **No** | **Nama Peneliti dan Tahun** | **Judul Penelitian** | **Metode Analisis** | **Hasil Pembahasan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | (Prasetyo et al., 2023) | Pengaruh Sistem Pola Karir Dan Sistem Manajemen Talenta, *Employee Engagement* Terhadap Retensi Karyawan | Menggunakan *Sturctural Equation Modelling* dengan menggunakanbantuan program *Partial Least Square*  (PLS) | *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan Indonseia Financial Group (IFG) Wilayah NTB. |
| 2 | (Alias et al., 2014) | *Examining the Mediating Effect of Employee Engagement on the Relationship between Talent Management Practices and Employee Retention in the Information and Technology (IT) Organizations in Malaysia* | Penelitian Kuantitatif dengan bantuan program SPSS | Hasil penelitian menemukan keterlibatan karyawan memiliki korelasi positif dengan retensi karyawan. |
| 3 | (Ismail & Warrak, 2019) | *The Impact of Employee Well-being on Employee Retention* | Analisis regresi sederhana dengan bantuan program SPSS | Kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Retention* |
| 4 | (Premarathne & Perera, 2015) | “*The Effect of Welfare Facilities on Employee Retention in a Selected Company in Sri Lanka* | Penelitian cross sectional dengan bantuan program SPSS | Kesejahteraan karyawanberpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Retention*. |
| 5 | (Pratiwi et al., 2021) | Pengaruh *Self Motivation* dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Perawat Siloam Hospital Tb Simatupang  Benedikta | Menggunakan analisis regresi linear berganda menggunakan software SPSS | Lingkungan Kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Retention*. |
| 6 | (Dedi et al., 2024) | Pengaruh Employee EngagementDan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Employee Retention Melalui Strategi Talent Manajemen Bisnis | Penelitian ini merangkul desain penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode analisis (SEM-PLS) | *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* |
| 7 | (Putra & Rahyuda, 2016) | Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan *Perceived Organizational Support* (Pos) Terhadap Retensi Karyawan | metode analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS | Hasil penlitian berpengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan retensi karyawan. |

Sumber:HasilPenelitian, 2024

* 1. **Kerangka Konseptual**

Menurut (Sugiyono, 2020) karangka konseptual  digunakan untuk menunjukkan gambaran secara umum mengenai objek penelitian yang dilakukan dalam kerangka dari variabel yang ada. Menurut riset (Dedi et al., 2024) mengatakan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, riset (Premarathne & Perera, 2015) mengatakan kesejahteraan karyawan berpengaruh postif dan signifikas terhadap *employee retention,* dan riset (Pratiwi et al., 2021) serta (Putra & Rahyuda, 2016) mengatakan lingkungan kerja internal berpengaruh postif dan signifikas terhadap *employee retention*.

H3

H2

H4

H1

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Menurut (Sugiyono, 2020) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinayatakan dalam bentuk pertanyaan. Hipotesis pada peneliti an ini sebagai berikut:

H1: *Employee Engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*pada karyawan PT. Seltech Utama Mandiri Medan*.*

H2:Kesejahteraan Karyawan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*pada karyawan PT. Seltech Utama Mandiri Medan.

H3:Lingkungan Kerja Internal berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*pada karyawan PT. Seltech Utama Mandiri Medan*.*

H4: *Employee Engagement ,* Kesejahteraan Karyawan, dan Lingkungan Kerja Internal secara simultan berpengaruh signifikanterhadap *Employee Retention* pada karyawan PT. Seltech Utama Mandiri Medan.