

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Kepuasan Kerja

2.1.1 Definisi dan Konsep Kepuasan Kerja

Menurut Ririn dan Hady (2021:12) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang dilakukan seorang anggota atau karyawan di sebuah organisasi atau perusahaan. Salah satu yang membuat perasaan seseorang senang adalah kenyamanan. Kenyamanan merupakan hal penting bagi setiap karyawan karena situasi dan kondisi yang nyaman akan mendorong menjalani aktivitas pekerjaannya menjadi puas.

Menurut Syaiful dan Yuni (2021:10) mengatakan bahwa setiap orang yang bekerja pasti mengharapkan memperoleh suatu keputusan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang diharapkan manajer, karna itu manajer perlu memahami apa saja yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para anggotanya untuk membantu mencapainya suatu tujuan. Sikap ini akan berpengaruh untuk prestasi kerjanya, dedikasi dan kecintaannya terhadap pekerjaannya yang dibebankan kepada anggota itu sendiri.

Sedangkan menurut I Gede Putro Wibowo dkk (2021:9) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan dalam bekerja, kepuasan dapat dilihat sebagai hasil interaksi karyawan terhadap lingkungan kerjanya. Dan dapat disimpulkan, kepuasan kerja adalah suatu perasaan senang dalam mengerjakan pekerjaannya didalam organisasi yang mempengaruhi produktivitas.

2.1.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja (Misalnya: Teori Dua Faktor Herzberg, Teori Kebutuhan Maslow, Teori Discrepancy)

Mangkunegara (2021:117) mengemukakan teori teori kepuasan kerja, yaitu :

1. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*). Menurut teori ini, tingkat puas atau tidaknya karyawan dilihat dari membandingkan antara input – outcome.

Jadi, jika perbandingan tersebut seimbang maka bisa dikatakan karyawan tersebut puas.

2. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*). Yang berarti apabila yang didapat karyawan lebih besar daripada harapan maka karyawan tersebut menjadi puas. Begitupun sebaliknya, jika yang didapat karyawan lebih rendah daripada harapan maka karyawan tersebut tidak puas.
3. Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Neess Fulfillment Theory*). Menurut teori ini, karyawan akan merasa puas disaat semua kebutuhannya terpenuhi dan mendapatkan apa yang dibutuhkan.
4. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*). Menurut teori ini, kepuasan karyawan bukan hanya bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok oleh para karyawan yang dianggap sebagai kelompok acuan.
5. Teori Dua Faktor dari Herzberg. Menurut Herzberg (2021:22), yang menyebabkan timbulnya rasa puas bagi karyawan ada dua faktor yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivasional factors*).
6. Teori Pengharapan (*Exceptancy Theory*). Pengharapan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang menghasilkan hasil khusus. Ini menggambarkan bahwa suatu hasil yang didapat dari keputusan karyawan memungkinkan dapat menuntun hasil lainnya.

2.1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

a. Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor penting yang menjadi perhatian banyak organisasi untuk mempertahankan dan juga menarik minat sumber daya manusia yang berkualitas. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Kompensasi menurut Malayu Hasibuan (2021:55), kompensasi adalah semua pendapatan berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai kompensasi atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut William B. Wether

dan Keith Davis (2022:12), kompensasi adalah apa yang diterima seorang pekerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang diberikan kepadanya, baik dalam bentuk upah per jam atau upah berkala. Menurut Andrew F. Siklus (2022:34), kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, kompensasi tidak hanya mempunyai fungsi secara ekonomis yaitu sebagai imbalan atas kerja keras yang diberikan, tapi juga mempunyai fungsi sosial dan fungsi produktif. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi, motivasi dan rasa puas kepada karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, perhatian perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.

b. Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmyanti dan Rahmawanti (2022:23), definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja karyawan sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja tentunya perlu dikelola dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memotivasi para karyawan dan membantu kelancaran dalam pelaksanaan aktifitas karyawan.

Faktor lingkungan kerja merupakan suatu hal yang harus mendapat perhatian lebih oleh pemimpin perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi para pekerja dalam menjalankan tugas-tugasnya, karena lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang akan berinteraksi langsung terhadapnya. Lingkungan kerja pada dasarnya terdiri dari lingkungan fisik seperti fasilitas dan peralatan kerja yang digunakan dan para pekerja itu sendiri serta lingkungan non fisik seperti peraturan-peraturan.

Sebagaimana dikemukakan Nitisemito (dalam Rahmayanti 2022:47), bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan semua tugas yang diberikan kepadanya.

c. Hubungan Interpersonal

Menurut Desmita (2020:22), adalah hubungan interpersonal dapat diartikan sebagai hubungan antarpribadi yang dibangun dalam interaksi sosial antara pribadi dengan pribadi lainnya. Menurut Howard Gardner, dalam Syamsu Yusuf (2021:90), kecerdasan membangun hubungan interpersonal atau interpersonal intelegensi merupakan kemampuan untuk mengamati dan merespon suasana hati, temperamen dan motivasi orang lain. Hubungan Interpersonal adalah hubungan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling tergantung satu sama lain dan menggunakan pola interaksi yang konsisten. Tentu saja, hubungan tersebut akan memberikan pengaruh terhadap satu dengan yang lainnya atau dapat dikatakan juga sebagai hubungan yang bersifat timbal balik.

Dari berbagai definisi maka dapat disimpulkan hubungan interpersonal adalah hubungan yang dibangun di dalam interaksi sosial yang melibatkan pribadi satu dengan yang lainnya.

d. Pengembangan Karir

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal. Menurut I Komang A. dkk (2022:18), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis dan programatis. Karena perencanaan karir adalah keputusan

yang diambil sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang dapat disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Perlu ditekankan bahwa meskipun sumber daya manusia dapat turut berperan dalam kegiatan pengembangan tersebut sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pekerja yang bersangkutan sendiri karena dialah yang paling berkepentingan dan dia pula yang kelak akan memetik dan menikmati hasilnya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental sifatnya.

e. Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan adalah kegiatan yang dilakukan oleh para pemberi kerja untuk mengakui kinerja yang luar biasa dan mendorong nilai-nilai atau perilaku tertentu dalam organisasi mereka. Penghargaan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan dan merupakan hal yang biasa ditawarkan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah berkontribusi pada peningkatan operasionalnya sangat signifikan. Menurut Sunyoto (2022:3), Penghargaan mengacu pada kebutuhan akan penghargaan, pengakuan atas prestasi seseorang, bakat seseorang, dan faktor keterampilan seseorang untuk efektivitas kerja seseorang. Sedangkan Podesta Costa (2022:76), tindakan pengakuan merupakan tindakan fakultatif.

f. Keseimbangan Kerja-Hidup

Menurut Schermerhorn (2020:12), mengungkapkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Karyawan tidak akan menganggap diri mereka sukses jika kebutuhan pribadi dan keluarganya terganggu karena pekerjaan. Kemudian Menurut Parkes dan Langford (2020:16), *work-life balance* merupakan kondisi dimana individu yang mampu berkomitmen dalam

pekerjaan dan keluarga, serta bertanggung jawab baik dalam kegiatan non-pekerjaan. bekerja dan peran di luar pekerjaan. psikologis atau komitmen untuk bekerja dan di luar pekerjaan.

2.2 Teori Retensi Pegawai

2.2.1 Definisi dan Konsep Retensi Pegawai

Retensi adalah jumlah termin (*progress billing*) yang belum dibayarkan atau ditahan hingga pemenuhan kondisi yang ditentukan dalam kontrak untuk pembayaran jumlah tersebut. Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawannya. Salah satu cara untuk mempertahankan karyawan adalah dengan cara melakukan pengelolaan tingkat turnover karyawan. Turnover adalah tingkat atau jumlah dimana karyawan meninggalkan suatu perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (2021:112) retensi adalah upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut dalam jangka waktu tertentu. Menurut Sumarni (2021:78) menyatakan retensi karyawan merupakan kemampuan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki potensi agar tetap loyal dengan perusahaan.

Menurut Nurhidayati (2022:127) retensi merupakan proses dimana karyawan termotivasi untuk tetap bersama perusahaan. Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan penting dalam sebuah organisasi. Karena itu, sangat penting diakui bahwa retensi karyawan merupakan suatu hal yang menjadi perhatian SDM yang berkelanjutan dan tanggung jawab bagi supervisor dan manajer perusahaan.

Istilah retensi berhubungan dengan istilah perputaran (*turnover*) yang berarti dimana posisi karyawan pergi dan harus digantikan. Perputaran yang diakibatkan karyawan meninggalkan perusahaan secara sukarela atau karena keinginannya sendiri bisa disebabkan oleh banyak faktor , termasuk peluang karir, pengawasan, gaji, atau karena faktor keluarga. Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa Retensi Karyawan adalah upaya sebuah perusahaan untuk mempertahankan para pekerjanya yang berkinerja baik untuk tetap bersama dan loyal dengan perusahaan.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Pegawai

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu bentuk sikap dari rasa puas dan bahagia akan pekerjaannya saat ini. Rasa puas ini didapat karena perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik seperti tercapainya tujuan kerja, dinamika lingkungan kerja, dan aspek-aspek lainnya yang menunjang karyawan dalam bekerja. Menurut Handoko (2020:45), kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Menurut Malayu Hasibuan (2018:23), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Retensi pegawai:

1. Motivasi: Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak atau melakukan sesuatu. Faktor motivasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja pegawai karena mereka akan lebih bersemangat, berdedikasi, dan berusaha mencapai tujuan organisasi.
2. Kompetensi: Kompetensi merujuk pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik dalam pekerjaan mereka cenderung dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.
3. Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang kondusif juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik, termasuk dukungan tim, fasilitas yang memadai, dan budaya kerja yang positif, dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi pegawai.
4. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. Kepemimpinan yang baik mencakup kemampuan untuk memberikan arahan yang jelas, memberi dukungan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendorong partisipasi aktif dari pegawai.

5. Penghargaan: Pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik merupakan faktor penting dalam memotivasi pegawai. Penghargaan dapat berupa pujian, insentif, promosi, atau bentuk apresiasi lainnya yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan dedikasi pegawai.

Menurut Kasmir (2021:189-192) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja Retensi Pegawai adalah:

- 1) Kemampuan dan keahlian
Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- 2) Pengetahuan
Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
- 3) Rancangan kerja
Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- 4) Kepribadian
Yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.
- 5) Motivasi kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Budaya organisasi
Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan.
- 7) Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.
- 8) Gaya kepemimpinan
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- 9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Pendapat ini didukung oleh Anaroga (2019:63), menyatakan bahwa ada beberapa faktor mempengaruhi kinerja Retensi Pegawai adalah:

1. Peningkatan Efisiensi Proses Kerja: Para ahli umumnya menyarankan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan atau mengurangi hambatan yang menghambat efisiensi dalam proses kerja. Ini dapat mencakup penyederhanaan prosedur, penggunaan teknologi informasi yang lebih baik, dan pemantauan yang lebih ketat terhadap kinerja.
2. Motivasi Pegawai: Motivasi pegawai adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Pengakuan, insentif, dan kesempatan untuk pengembangan karir dapat menjadi cara untuk meningkatkan motivasi pegawai di Kantor Camat.
3. Pelatihan: Memberikan pelatihan yang relevan dan berkualitas tinggi kepada pegawai adalah langkah penting dalam meningkatkan kompetensi mereka. Hal ini dapat membantu mereka mengatasi tantangan yang mungkin dihadapi dalam pekerjaan mereka.
4. Alokasi Sumber Daya yang Lebih Baik: Pengelolaan sumber daya yang efektif adalah aspek kunci dalam meningkatkan kinerja. Ini termasuk mengalokasikan anggaran dengan bijak, memprioritaskan proyek-proyek

yang penting, dan memastikan penggunaan sumber daya yang tersedia secara optimal.

5. Pembangunan Budaya Kerja Sama: Membangun budaya kerja sama yang kuat dalam organisasi adalah hal yang penting. Ini dapat membantu dalam meningkatkan kolaborasi antar pegawai, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan pelayanan kepada masyarakat.

Menurut Afandi (2021:86–87) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Retensi Pegawai yaitu:

1. Kemampuan: Kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja. Kemampuan mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang relevan.
2. Kepribadian dan Minat Kerja: Kepribadian seseorang dapat memengaruhi bagaimana mereka berinteraksi dengan rekan kerja dan menjalankan tugas mereka. Minat kerja yang tinggi terhadap pekerjaan tertentu cenderung meningkatkan motivasi dan kinerja.
3. Kejelasan dan Penerimaan Pekerjaan: Pemahaman yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai, serta penerimaan terhadap peran dan pekerjaan mereka, dapat memengaruhi motivasi dan kinerja.
4. Motivasi Pekerja: Tingkat motivasi pegawai, seperti yang disebutkan sebelumnya, berperan penting dalam menentukan sejauh mana mereka bersedia berinvestasi dalam pekerjaan mereka dan mencapai hasil yang baik.
5. Kompetensi: Kompetensi pegawai mencakup kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan baik.
6. Fasilitas Kerja: Lingkungan kerja yang baik, peralatan yang memadai, dan fasilitas yang mendukung dapat mempengaruhi kenyamanan dan efisiensi pegawai dalam menjalankan pekerjaan mereka.
7. Budaya Kerja: Budaya organisasi dan norma-norma kerja yang ada dalam suatu organisasi dapat memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai.

8. Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau manajemen dapat berdampak signifikan pada motivasi dan kinerja pegawai.
9. Disiplin Kerja: Kedisiplinan dalam menjalankan tugas, menghormati jam kerja, dan patuh terhadap aturan dan kebijakan organisasi adalah faktor penting dalam mencapai kinerja yang baik.

b. Indikator Retensi Pegawai

Menurut Robbins (2022:260), indikator Retensi Pegawai adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja Pegawai. Berikut beberapa indikator untuk mengukur Retensi Pegawai adalah:

1. Kualitas Kerja;
2. Kuantitas;
3. Ketepatan Waktu;
4. Efektifitas;
5. Kemandirian.

2.3 Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Retensi Pegawai

Menurut Gharib et al., (2022:22), menyatakan bahwa karyawan yang memiliki rasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki tujuan kerja yang lebih tinggi untuk melanjutkan dengan perusahaan tempatnya bekerja, yang menurunkan tingkat turnover. Dengan demikian, tingkat retensi karyawan meningkat. Akibatnya, beberapa penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi mendorong komitmen karyawan dan, dengan demikian, menghasilkan daya tarik dan retensi tenaga kerja yang unggul. Menurut Gharib et al., (2022:22), juga berpendapat bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi biasanya cenderung pergi, lebih produktif, lebih bermanfaat, lebih cenderung menunjukkan komitmen organisasi, dan lebih cenderung puas dengan kehidupan mereka. Hubungan terbalik rendah sampai sedang antara kepuasan kerja dan ketidakhadiran dan turnover pekerja. Ini menunjukkan bahwa semakin rendah kepuasan individu dengan pekerjaannya, semakin besar kemungkinan individu tersebut absen dari pekerjaan atau pergi dan mencari peluang kerja lainnya.

Dukungan kepuasan kerja berperan dalam menjaga karyawan tetap dalam pekerjaannya hingga jangka waktu yang panjang.

2.4 Faktor-Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Retensi Pegawai

2.4.1 Kondisi Ekonomi

kondisi ekonomi adalah latar belakang suatu keluarga dipandang dari pendapatan keluarga, pengeluaran keluarga dan kekayaan yang dimilikinya. Kondisi sosial ekonomi merupakan suatu keadaan atau kedudukan yang diatur secara sosial dalam posisi tertentu dalam struktur masyarakat, pemberian posisi ini disertai pula seperangkat hak dan kewajiban yang hanya dipenuhi sipembawa statusnya, misalnya: pendapatan, pekerjaan, dan pendidikan. Menurut Abdulsyani (2022:12), kondisi ekonomi adalah “kedudukan atau posisi seseorang dalam kelompok manusia yang ditentukan oleh jenis aktivitas ekonomi, pendapatan, tingkat pendidikan, jenis rumah tinggal, dan jabatan dalam organisasi”. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Maftukhah (2022:45), bahwa “kondisi ekonomi adalah latar belakang suatu keluarga dipandang dari pendapatan keluarga, pengeluaran keluarga dan kekayaan yang dimilikinya”.

Menurut Soerjono Soekanto (2020:45), mendefinisikan kondisi ekonomi adalah “posisi seseorang dalam masyarakat berkaitan dengan orang lain dalam arti hak-hak serta kewajibannya dalam hubungannya dengan sumber daya”.

2.4.2 Kebijakan Pemerintah

Pembuatan kebijakan merupakan semua tahap dalam siklus hidup kebijakan. Siklus hidup atau tahap-tahap dari suatu kebijakan pada dasarnya yaitu dimulai dari perumusan masalah, identifikasi alternatif, implementasi kebijakan dan kembali pada perumusan masalah.

Beberapa pendapat pakar sebagai berikut :

1. Menurut Carl Friedrich (2020:98) melihat, bahwa kebijakan adalah arah tindakan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, yang memberikan hambatan-hambatan atau

kesempatan-kesempatan dalam rangka mencapai suatu tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau maksud tertentu

2. Menurut Richard Rose (2022:67), berpendapat bahwa kebijakan adalah serangkaian kegiatan yang sedikit banyak berhubungan beserta konsekuensi konsekuensinya bagi mereka yang bersangkutan, bukan keputusan yang berdiri sendiri-sendiri.
3. Menurut Robert Eyestone (2022:90), membuat definisi yang sangat luas, yaitu bahwa kebijakan publik adalah hubungan suatu unit pemerintah dengan lingkungannya.
4. Menurut Thomas R. Dye (2022:23), mengatakan, bahwa kebijakan adalah apapun yang dipilih oleh pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan.
5. Menurut James E. Anderson (2022:56), berpendapat, bahwa kebijakan adalah arah tindakan yang mempunyai maksud, yang ditetapkan oleh seseorang atau beberapa aktor guna mengatasi suatu masalah.
6. Menurut Amir Santoso (2022:15), mengkategorikan pendapat para ahli ke dalam dua kelompok: pertama, bahwa semua tindakan pemerintah adalah kebijakan publik. Kedua, bahwa kebijakan publik adalah keputusan pemerintah yang mempunyai tujuan dan maksud tertentu dan memiliki akibat yang dapat diramalkan.

2.4.3 Budaya Organisasi

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta yaitu buddhayah, yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi dan akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Disini tampaknya menekankan kepada aspek kolektif, bahwa budaya adalah hasil kerja dari sejumlah akal dan bukan hanya satu akal individu saja. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan berasal dari kata *culture*, yang berasal dari kata latin *colere*, yaitu mengelola dan mengerjakan. Bisa diartikan juga sebagai mengelola tanah dan atau bertani. Kata culture kadang juga diterjemahkan sebagai “*kultur*” dalam bahasa Indonesia.

Budaya adalah keseluruhan kehidupan manusia yang terdiri dari berbagai peralatan dan barang-barang konsumen, berbagai peraturan untuk

kehidupan masyarakat, ide-ide dan hasil karya manusia, keyakinan dan kebiasaan manusia. Budaya adalah gabungan kompleks menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat. Menjelaskan budaya merupakan kegiatan manusia yang sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling sesuai dengan lingkungan tempat tinggalnya.

Dari beberapa definisi diatas mengenai budaya, penulis menyimpulkan bahwa budaya adalah segala sesuatu yang ada dalam masyarakat yang menjadi sistem nilai yang dianut bersama, menjadi kebiasaan dan menjadi identitas bagi masyarakat tersebut. Berbagai pendapat diatas dapat menggambarkan bahwa budaya organisasi dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat, tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakan atau dijalankan karyawan yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Organisasi adalah suatu kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan dari sebuah organisasi sangat mempengaruhi kinerja dari organisasi itu sendiri maupun untuk mencari massa atau anggota baru dalam pengembangan sebuah organisasi dan untuk menjaga kaderisasi anggota. Kaderisasi bertujuan untuk menjaga sebuah organisasi tetap bisa bertahan dan eksis dalam jangka waktu yang panjang. Pengertian organisasi telah banyak disampaikan oleh para ahli, tetapi pada dasarnya tidak ada perbedaan prinsip, sebagai bahan perbandingan ada beberapa pendapat mengenai organisasi dari beberapa pakar organisasi, diantaranya:

Menurut Susanto (2022:37), mengatakan ada empat peran dari budaya organisasi, yaitu:

- a. Memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi organisasi.

- b. Menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya.
- c. Dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika di organisasi terdiri atas orang-orang yang layak.
- d. Dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

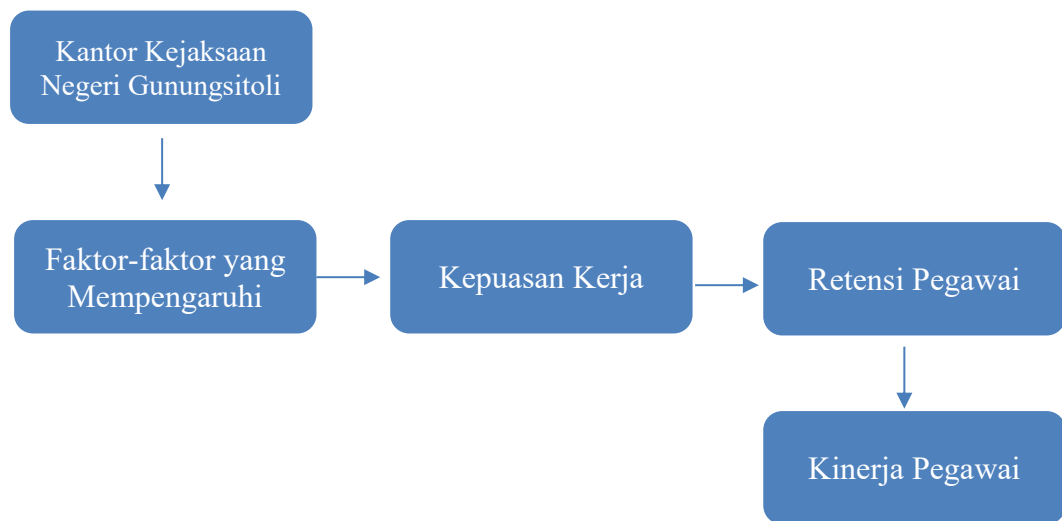
2.5 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian saya
1	Siti Rahmawati	2021	Analisis Kepuasan Kerja dan Retensi Pegawai pada Kantor Kejaksaan	Kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kompensasi; retensi dipengaruhi oleh kepuasan kerja.	Penelitian saya akan menambahkan faktor kepemimpinan dan pengembangan karir dalam analisis.
2	Ahmad Fauzan	2020	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai di Lembaga Publik	Faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah budaya organisasi dan pengakuan kerja.	Penelitian saya fokus pada lingkungan kerja dan kompensasi di kantor kejaksaan.
3	Lina Marlina	2020	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan dan Retensi	Kepemimpinan yang efektif berpengaruh positif terhadap	Penelitian saya mengkaji peran kepemimpinan di konteks kantor kejaksaan

			Pegawai di BUMN	kepuasan dan retensi pegawai.	khususnya Gunungsitoli.
4	Budi Santoso	2021	Hubungan antara Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja di Instansi Pemerintah	Pengembangan karir yang baik meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai.	Penelitian saya akan mengkaji pengembangan karir dalam konteks retensi di kantor kejaksaan.
5	Rina Setiawati	2022	Analisis Kepuasan Kerja dan Retensi Pegawai di Kantor Pemerintah Daerah	Lingkungan kerja, penghargaan, dan keseimbangan kerja-hidup mempengaruhi kepuasan dan retensi.	Penelitian saya fokus pada kantor kejaksaan dan menambahkan faktor kepemimpinan dan pengembangan karir.

2.6 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2021:95), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut:



Sumber: diolah penulis 2024

Kerangka pemikiran ini berfokus pada Kantor Kejaksaan Negeri Gunungsitoli dan mengeksplorasi berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, retensi pegawai, dan kinerja pegawai di sana. Pertama-tama, kepuasan kerja merupakan elemen penting yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kondisi lingkungan kerja, dukungan dari atasan, serta peluang pengembangan karier. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung meningkatkan retensi pegawai, yang berarti bahwa pegawai akan cenderung bertahan lebih lama di organisasi tersebut. Retensi pegawai sendiri merupakan indikator penting bagi stabilitas organisasi, karena tingkat turnover yang tinggi dapat mengganggu kinerja keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi pegawai meliputi kompensasi yang adil, kesempatan untuk kemajuan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Selanjutnya, kinerja pegawai merupakan hasil akhir yang diharapkan dari kombinasi kepuasan kerja dan retensi pegawai yang baik. Pegawai yang puas dan

merasa dihargai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai mencakup motivasi, pelatihan dan pengembangan, serta evaluasi kinerja yang adil dan transparan. Dalam kerangka pemikiran ini, ada interaksi yang kompleks antara faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, retensi pegawai, dan kinerja pegawai. Masing-masing faktor saling mempengaruhi dan berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Kantor Kejaksaan Negeri Gunungsitoli untuk memahami dan mengelola faktor-faktor ini secara efektif guna meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan yang diinginkan.