

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Bab ini mengkaji teori-teori utama terkait praktik SDM dan retensi karyawan, serta menyajikan literatur terdahulu untuk membangun model konseptual penelitian.

2.1.1 Social Exchange Theory (Blau,1964)

Teori pertukaran sosial diperkenalkan oleh Blau (1964). Teori ini menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi bersifat timbal balik. Jika organisasi memperlakukan karyawan dengan baik misalnya melalui pelatihan, kompensasi, penilaian yang adil, maka karyawan akan membalas dengan loyalitas dan keinginan untuk tetap bekerja dan tinggal di perusahaan. Berdasarkan SET, Thibaut dan Kelly (1959) berpendapat bahwa menggunakan praktik SDM mengarah pada munculnya emosi positif pada karyawan untuk membalas hasil kerja yang positif. Penelitian dilakukan oleh (Tian et al., 2020) berpendapat bahwa bahwa organisasi dapat mempertahankan karyawannya dengan baik jika mereka menyediakan pelatihan dan pengembangan, gaji yang baik, lingkungan kerja yang mendukung, dan kejelasan peran karyawan. Oleh karena itu, teori ini digunakan dalam penelitian ini untuk menjelaskan adanya perilaku timbal balik antara karyawan dan organisasi.

Cropanzano & Mitchell, (2005) menekankan bahwa teori ini didasarkan pada prinsip baik positif maupun negatif, yaitu jika salah satu pihak membuat komitmen positif, pihak lain akan membuat komitmen positif, dan jika salah satu

pihak membuat komitmen negatif, pihak lain akan membuat komitmen negatif. Dalam konteks organisasi, teori ini menyarankan bahwa hubungan antara karyawan dan perusahaan adalah suatu bentuk pertukaran di mana kedua belah pihak saling memberikan sesuatu yang bernilai. Karyawan memberi kontribusi berupa waktu, tenaga, keterampilan, dan kinerja mereka, sementara perusahaan memberikan imbalan berupa gaji, manfaat, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier. Praktik sumber daya manusia (SDM) yang efektif akan berusaha menciptakan keseimbangan dalam pertukaran ini. Ketika organisasi memberikan imbalan yang memadai dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, karyawan merasa dihargai dan cenderung untuk tetap bertahan atau melakukan retensi.

Dalam penelitian ini, pengaruh praktik sdm terhadap retensi karyawan di Motel Mexicola dapat dianalisis melalui lensa teori pertukaran sosial dengan melihat bagaimana berbagai praktik SDM yang diterapkan di Motel Mexicola dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan atau sebaliknya, berpindah pekerjaan. Praktik-praktik seperti pemberian bonus, peluang pelatihan, pengakuan atas kontribusi, serta lingkungan kerja yang baik dapat dianggap sebagai "imbalan" yang diterima oleh karyawan, yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan retensi karyawan.

Jika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima sebanding dengan upaya yang mereka berikan, mereka lebih cenderung untuk bertahan dalam perusahaan. Sebaliknya, jika imbalan yang diterima dirasa kurang atau tidak adil, karyawan mungkin merasa kecewa dan berisiko untuk mencari peluang pekerjaan

lain. Oleh karena itu, teori ini memberikan dasar untuk memahami bagaimana organisasi seperti Motel Mexicola dapat menggunakan praktik-praktik SDM yang tepat untuk menjaga retensi karyawan dan mengurangi tingkat perputaran karyawan yang tinggi.

2.1.2. Retensi Karyawan

Retensi adalah tindakan menahan sesuatu, penyimpanan atau penahanan. Retensi karyawan adalah proses dimana organisasi berupaya mempertahankan karyawan terbaiknya agar tidak keluar dari perusahaan. Retensi karyawan didefinisikan oleh Kaur (2017) sebagai proses di mana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi selama periode maksimum atau hingga penyelesaian proyek.

Retensi bukan hanya tentang mengurangi *turnover*, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kepuasan karyawan. Retensi tidak hanya hasil keputusan organisasi, tetapi juga konsekuensi dari persepsi karyawan terhadap nilai mereka di perusahaan Deery & Jago, (2015). Persepsi retensi karyawan merupakan pandangan subjektif karyawan tentang kemungkinan mereka tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk praktik SDM, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal. Persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja sangat berpengaruh pada sikap, perilaku dan kinerja mereka.

a. Dimensi Retensi Karyawan

Menurut (Mitchell et al., 2001) mengidentifikasi 3 dimensi utama yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di organisasi yaitu :

1. *Fit* (sesuai) : Kesesuaian antara nilai tujuan, dan kebutuhan individu dengan organisasi serta komunitas tempat tinggalnya. Semakin tinggi tingkat kesesuaian, semakin besar kemungkinan karyawan untuk tetap bertahan.

2. *Links* (hubungan) : Jumlah dan kualitas hubungan formal maupun informal yang dimiliki individu dengan organisasi dan komunitas. Hubungan yang kuat dan banyak meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

3. *Sacrifice* (pengorbanan) : Persepsi individu terhadap kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi, termasuk kehilangan manfaat material dan psikologis. Semakin besar pengorbanan yang dirasakan, semakin kecil kemungkinan karyawan untuk keluar.

b. Faktor-faktor Retensi Karyawan

Menurut (Hausknecht et al., 2009) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi retensi karyawan yaitu :

1. Kompensasi: Gaji dan manfaat yang kompetitif.
2. Kesempatan Pengembangan Karier: Peluang untuk pertumbuhan dan promosi dalam organisasi.
3. Kepuasan Kerja: Tingkat kepuasan individu terhadap pekerjaannya.

4. Komitmen Organisasi: Tingkat keterikatan dan loyalitas individu terhadap organisasi.

5. Hubungan dengan Atasan dan Rekan Kerja: Kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja.

c. Manfaat

Manfaat retensi karyawan menurut Mudor, 2(011) terdiri dari beberapa manfaat yang dapat diberikan karyawan kepada perusahaan :

1. Retensi karyawan dapat menjaga stabilitas tenaga kerja
2. Retensi karyawan dapat mengurangi biaya pergantian karyawan seperti biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru.
3. Retensi karyawan dapat membantu melestarikan pengetahuan organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan lama lebih memahami budaya perusahaan dan prosedur internal di dalam perusahaan.
4. Retensi karyawan dapat meningkatkan moral serta produktivitas karyawan. Hal ini dikarenakan suasana kerja stabil karena rendahnya tingkat pergantian karyawan di dalam perusahaan.

2.1.2. Praktik Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada individu-individu yang membentuk tenaga kerja suatu organisasi. Menurut Dessler (2021), SDM tidak hanya mencakup karyawan secara individu, tetapi juga sistem dan praktik yang dikembangkan untuk mengelola mereka, seperti rekrutmen, pelatihan, kompensasi, dan retensi. Dalam konteks industri F&B, SDM memainkan peran kritis dalam

menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, yang merupakan faktor penentu keberhasilan bisnis.

Aktivitas yang terlibat dalam implementasi strategis manajemen sumber daya manusia disebut praktik sumber daya manusia (Reina & Scarozza, 2021). Praktik manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas, fungsi, dan proses yang berbeda tetapi saling terkait yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan memelihara (atau membuang) sumber daya manusia suatu (Aburumman et al., 2020). Praktik SDM terdiri dari berbagai strategi dan aktivitas yang dirancang untuk mengelola secara efektif sumber daya manusia suatu organisasi. Praktik manajemen sumber daya manusia di banyak organisasi sebagian besar terlibat dalam operasi, sistem, dan masalah penetapan kompensasi, pengembangan individu, dan perekrutan. Tujuan utama dari praktik SDM adalah untuk mencapai keberhasilan organisasi melalui tenaga kerjanya, kemampuannya, memanfaatkan peluang baru dengan mempengaruhi perilaku organisasi orang-orangnya (Cherif, 2020). Menurut Alajlani & Yesufu, (2022), praktik SDM diklasifikasikan menjadi lima yaitu rekrutmen dan seleksi, pemberdayaan karyawan, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kompensasi dan tunangan.

a. Rekrutmen dan Seleksi

Perekrutan ditujukan pada kualitas yang dibutuhkan dari karyawan untuk memenuhi kebutuhan strategis organisasi (Fahim, 2018), sedangkan seleksi adalah evaluasi pelamar dan menilai mereka berdasarkan kriteria tertentu, mulai dari pengalaman bertahun-tahun hingga potensi kepemimpinan dan kemampuan

pribadi (Hamza et al., 2018). Perusahaan melakukan rekrutmen ketika posisi yang ada di perusahaan mengalami kekosongan dan melakukan seleksi setelah para pelamar mengajukan lamarannya. Dalam proses rekrutmen dan seleksi, perusahaan akan menarik, menilai, dan mempekerjakan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi (Breaugh, 2017). Rekrutmen melibatkan identifikasi dan penarikan kandidat potensial, sementara seleksi melibatkan penilaian dan pemilihan kandidat yang paling memenuhi (Ployhart, 2021). Tujuan utama dari rekrutmen dan seleksi adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan budaya organisasi (Vardaman et al., 2018)

Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif dapat meningkatkan retensi karyawan dengan memastikan bahwa kandidat yang dipilih cocok dengan pekerjaan dan budaya organisasi (Vardaman et al., 2018). Misalnya, kandidat yang dipilih melalui proses seleksi yang ketat cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah (Breaugh, 2017). Memperhatikan proses rekrutmen dan seleksi di sektor F&B adalah hal yang krusial mengingat karakteristik industri ini yang kerja dinamis, tuntutan layanan cepat, tekanan kerja tinggi serta jam kerja operasional yang panjang. Tentunya tidak semua orang akan cocok dengan karakteristik pekerjaan yang seperti ini, maka dari itu perlu untuk menentukan karyawan yang tepat dan kompeten untuk tercapainya produktivitas dan kinerja yang efektif dalam perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni dan Prasetyo, (2024) menekankan bahwa perusahaan F&B yang menerapkan metode seleksi berbasis kompetensi dan nilai budaya organisasi cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih

tinggi. Ini karena karyawan yang direkrut tidak hanya dilihat dari keterampilan teknis, tetapi juga dari kecocokan kepribadian dan kesiapan mental untuk menghadapi tantangan di industri F&B. Menurut penelitian oleh Kurdi et al., (2020), proses rekrutmen yang efektif dapat meningkatkan kecocokan antara karyawan dan perusahaan, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan retensi. Tujuan keseluruhan dari rekrutmen adalah untuk memperoleh karyawan berkualitas yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan strategis organisasi, sedangkan seleksi berarti menilai pelamar berdasarkan berbagai kriteria, mulai dari yang objektif dan terukur (misalnya tahun pengalaman) hingga yang subjektif seperti pribadi dan kecocokan pada budaya perusahaan.

Menerapkan praktik perekrutan strategis yang berfokus pada kecocokan budaya dan potensi jangka panjang, ditambah dengan keterlibatan karyawan yang kuat dan program retensi yang ditargetkan, merupakan langkah penting dalam mengurangi pergantian karyawan (Anna, 2024). Meskipun rekrutmen seleksi penting, banyak perusahaan di F&B masih menekankan kuantitas tenaga kerja dibandingkan kualitas *fit* terhadap budaya. Motel Mexicola memiliki budaya yang mengikuti budaya barat. Hal ini dikarenakan pemilik Motel Mexicola berasal dari luar Indonesia. Selain itu, sebagian besar pengunjung Motel Mexicola adalah warga asing mengingat bahwa tempat didirikannya Motel Mexicola berada di kawasan yang sebagian besarnya adalah warga asing yaitu di Seminyak dan Canggu Bali. Untuk kapabel dalam menjalankan operasional, Motel Mexicola merekrut karyawan yang memiliki kemampuan bahasa Inggris agar cocok dengan budaya perusahaan yang berhubungan dekat dengan warga asing.

b. Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi adalah keseluruhan dari seluruh upah yang ditawarkan terhadap pekerja sebagai imbalan untuk pekerjaan yang mereka lakukan (Nelson & Apriyana, 2024). Kompensasi meliputi gaji, bonus, dan insentif, sementara tunjangan meliputi asuransi kesehatan, pensiun, dan tunjangan lainnya (Gerhart & Fang, 2020). Kompensasi dan benefit adalah elemen kunci dalam strategi SDM untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Kompensasi dapat dibagi menjadi dua kategori utama: finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial meliputi gaji pokok, bonus, dan insentif berbasis kinerja (Kiran et al., 2023). Kompensasi non-finansial meliputi pengakuan, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung (Gerhart & Fang, 2020). Kedua jenis kompensasi ini memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Gerhart & Fang (2020) menemukan bahwa perusahaan dengan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif cenderung meningkatkan retensi karyawan. Di sektor F&B, kompensasi dan *benefit* memainkan peran krusial dalam mempertahankan karyawan berkualitas (Kusluvan et al., 2022). Oleh karena itu, praktik kompensasi yang efektif, seperti pemberian insentif berbasis kinerja dan tunjangan kesehatan, menjadi sangat penting untuk mempertahankan karyawan berkualitas. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Srirangam et al., 2018) menunjukkan bahwa banyak karyawan ketika menyadari bahwa kompensasi organisasi mereka tidak sepadan dengan kebutuhan dan keinginan mereka, ada beberapa penilaian kinerja yang tidak adil, kecepatan

promosi rendah, program pelatihan & pengembangan tidak berkontribusi untuk meningkatkan kinerja pekerjaan, mereka mungkin meninggalkan pekerjaan.

Kompensasi dan penghargaan dianggap oleh banyak penelitian sebagai cara terbaik untuk mempertahankan karyawan (Rombaut & Guerry, 2020). Struktur pembayaran yang sesuai meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja dan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan mencapai keunggulan kompetitif yang menanamkan rasa aman sehingga mengurangi stres dan menambah kinerja karyawan (Galetić & Klindžić, 2020). Dalam Motel Mexicola memiliki sistem kompensasi yaitu gaji pokok bulanan dan sistem tunjangan seperti BPJS Kesehatan dan juga fasilitas ketenagakerjaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Murtiningsih,(2020) yang menyelidiki dampak gabungan kompensasi, pelatihan, dan pengembangan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan mengungkapkan bahwa strategi sumber daya manusia, yang mencakup kompensasi kompetitif dan peluang pengembangan berkelanjutan, berkontribusi secara signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja dan retensi karyawan yang lebih tinggi. Sistem kompensasi dan *benefit* yang kompetitif juga memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Meskipun gaji bukan satu-satunya faktor penentu, ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat menjadi pemicu utama *turnover*. Turnea et al., 2020) menemukan bahwa perusahaan yang menawarkan paket *benefit* lengkap, seperti asuransi kesehatan, bonus kinerja, dan program pensiun, memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merujuk pada proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mereka dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih efektif (Noe et al., 2022). Pelatihan biasanya berfokus pada peningkatan keterampilan spesifik yang dibutuhkan untuk pekerjaan saat ini, sementara pengembangan berfokus pada persiapan karyawan untuk tanggung jawab di masa depan (Aguinis & Kraiger, 2020). Ini terdiri dari kegiatan formal yang disediakan organisasi untuk membantu karyawannya memperoleh pengetahuan yang diperlukan, mengembangkan keterampilan baru, dan mendapatkan lebih banyak pengalaman tentang apa yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka saat ini atau di masa mendatang (Beijer et al., 2021). Metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua kategori utama: *on-the-job training* dan *off-the-job training*. *On-the-job training* melibatkan pembelajaran langsung di tempat kerja, seperti *mentoring* dan *job rotation* (Salas et al., 2020). *Off-the-job training* melibatkan pembelajaran di luar lingkungan kerja, seperti *workshop*, seminar, dan *e-learning* (Aguinis & Kraiger, 2020).

Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan yang efektif dapat meningkatkan retensi karyawan. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Aguinis dan Kraiger (2020) menemukan bahwa karyawan yang menerima pelatihan yang memadai cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat turnover yang lebih rendah. Menurut (Rombaut & Guerry, 2020) pengusaha harus menyediakan peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan melalui pelatihan internal atau eksternal. Hal ini memastikan tersedianya tenaga kerja terampil dalam

suatu organisasi untuk menghadapi tantangan pertumbuhan dan lingkungan bisnis yang dinamis (Kalia et al., 2024).

Pelatihan dan pengembangan lebih lanjut memberikan karyawan peluang untuk kemajuan karir dan bertindak sebagai motivator bagi karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tempatnya bekerja (Piasecki, 2019). Oleh karena itu, sebuah organisasi perlu memberikan perhatian yang cukup terhadap keterampilan dan pengembangan profesional karyawannya sebagai strategi penting untuk meningkatkan retensi. Program pelatihan juga harus disesuaikan dengan kebutuhan karyawan seperti promosi, kenaikan gaji dan keputusan sumber daya manusia lainnya untuk menghasilkan retensi karyawan yang lebih baik. Keuntungan dari strategi retensi ini adalah tidak hanya akan mengurangi pergantian karyawan, tetapi juga akan meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan motivasi mereka (Samuel dan Chipunza, 2009).

Dalam industri F&B pelatihan berbasis pengalaman langsung di tempat kerja (*on the job training/OJT*) lebih efektif karena karakteristik industri F&B yang dinamis dan menuntut keterampilan praktis. OJT memungkinkan karyawan untuk belajar sambil bekerja, sehingga mereka dapat langsung menerapkan keterampilan yang didapat dalam situasi kerja nyata. Penelitian dilakukan oleh Nurifani, (2021) menunjukkan bahwa metode OJT memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bisnis kuliner. Pelatihan baik dalam dunia F&B adalah pelatihan yang adaptif terhadap kondisi kerja, tekanan kerja yang tinggi yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wibawa et al., (2016) menyatakan mengalami kegagalan pelatihan karena tidak menyesuaikan pelatihan dengan kebutuhan kerja dan kurangnya evaluasi terhadap peserta pelatihan yang menyebabkan kegagalan dalam pelatihan dan pengembangan yang diberikan. Dampaknya adalah produktivitas kinerja menjadi berkurang dan menurunnya jumlah produksi barang yang dihasilkan oleh karyawan menyebabkan terhambatnya pembayaran gaji karyawan. Hal ini akan meningkatkan niat berpindah karyawan karena merasa kompensasinya tidak dibayarkan dengan sebagai mana mestinya. Penelitian oleh Noe et al., (2022) dalam menunjukkan bahwa program pelatihan yang terstruktur dapat mengurangi tingkat *turnover* hingga 25 persen. Oleh sebab itu, perlu untuk memperhatikan pelatihan dan pengembangan yang paling sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan di perusahaan agar tujuan dari pelatihan dan pengembangan terlaksana dengan baik.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses sistematis untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu (DeNisi & Murphy, 2017). Ini adalah proses mengevaluasi kinerja karyawan dan menilai tugas mereka berdasarkan serangkaian standar yang ditetapkan (Fahim, 2018). Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan, mengidentifikasi area perbaikan, dan memfasilitasi pengembangan karir (Aguinis, 2020).

Penelitian yang dilakukan DeNisi & Murphy, 2017) menemukan bahwa karyawan yang menerima umpan balik yang konstruktif cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah.

Tantangan utama dalam sektor ini adalah tingginya tingkat *turnover*, yang dapat mengganggu operasional dan mengurangi kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, praktik penilaian kinerja yang efektif, seperti *360-degree feedback* dan KPI, menjadi sangat penting untuk mempertahankan karyawan berkualitas. Penilaian kinerja. Ini adalah proses menilai seberapa baik karyawan melakukan tugas mereka dibandingkan dengan serangkaian standar yang ditetapkan.

Motel Mexicola menggunakan *Quarterly Performance Review* (QRP) dalam penilaian kinerja karyawan. *Quarterly Performance Review* (QPR) adalah metode evaluasi kinerja yang dilakukan setiap tiga bulan untuk memantau pencapaian, memberikan umpan balik, dan menyelaraskan tujuan individu dengan sasaran organisasi. Dalam konteks industri F&B yang dinamis, QPR menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Teruna & Ardiansyah, 2022) menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang efektif termasuk evaluasi rutin seperti QRP, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya akan meningkatkan retensi karyawan.

e. Pemberdayaan Karyawan

Dede & Sazkaya, (2018) mendefinisikan pemberdayaan karyawan sebagai pemberian kendali lebih besar kepada karyawan atas pekerjaan dan situasi mereka sendiri, yang mendorong rasa mandiri dan tanggung jawab. Pemberdayaan dalam konteks SDM merujuk pada proses memberikan otonomi, tanggung jawab, dan wewenang kepada karyawan untuk membuat keputusan dan mengontrol pekerjaan mereka. Pemberdayaan dibagi menjadi 2 yaitu pemberdayaan struktural dan pemberdayaan psikologi. Pemberdayaan struktural mencakup akses ke informasi

dan wewenang, sementara pemberdayaan psikologis meliputi rasa percaya diri dan kontrol (Spreitzer, 1995). Dalam konteks F&B pemberdayaan merujuk ke pengambilan keputusan cepat atas permintaan pelanggan, menangani keluhan, keterlibatan dalam keputusan operasional yang menciptakan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan perasaan dihargai dan dianggap dari karyawan. Menurut Conger dan Kanungo (2020) pemberdayaan melibatkan peningkatan motivasi intrinsik karyawan melalui pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka. Pemberdayaan juga bertujuan untuk menyediakan mekanisme bagi karyawan untuk membuat keputusan penting (Yesufu, 2016.)

Pemberdayaan memiliki beberapa dimensi utama, termasuk otonomi, tanggung jawab, partisipasi, dan pengakuan (Thomas & Velthouse, 2020){Citation}. Otonomi merujuk pada kebebasan karyawan untuk membuat keputusan, sementara tanggung jawab melibatkan akuntabilitas atas hasil pekerjaan. Partisipasi melibatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, dan pengakuan melibatkan penghargaan atas kontribusi karyawan (Spreitzer, 2021). Penelitian oleh Spreitzer (2021) menemukan bahwa karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah. Di sektor F&B, pemberdayaan memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Kusluvan et al., 2022). Oleh karena itu, praktik pemberdayaan yang efektif, seperti pemberian otonomi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan, menjadi sangat penting untuk mempertahankan karyawan berkualitas.

Dalam konteks F&B Febilla & Barry,(2022) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan merasa puas akan pekerjaannya pada gilirannya akan meningkatkan retensi karyawan Alajlani & Yesufu, (2022). Pemberdayaan bisa didefinisikan bagaimana suatu organisasi atau perusahaan melibatkan karyawannya dalam proses pengambilan keputusan. Pemberdayaan juga membawa pengayaan pekerjaan dan akibatnya meningkatkan retensi (Mahmood & Sahar, 2017). Praktik SDM strategis yang mendorong keterlibatan kerja dapat berkontribusi pada retensi bakat (Al-Hajri, 2020). Pemberdayaan dapat menyebabkan karyawan merasa dihargai dan dianggap di dalam perusahaan dan pada akhirnya akan mengurangi tingkat turnover karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Shahzad et al (2024) juga menemukan bahwa pemberdayaan karyawan menunjukkan dampak signifikan terhadap retensi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Penelitian Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>The impact of human resource practices on employee retention: A study of three private higher educational institutions in the United Arab Emirates</i> Sami Alajlani dan Lawal O. Yesufu (2022) (Alajlani & Yesufu, 2022)	Metode analisis data menggunakan analisis regresi dengan pengambilan sampel acak (random sampling) dan menghitung alpha Cronbach untuk menilai validitas dan reabilitas setiap variable menggunakan perangkat SPSS versi 25.	Variabel Independen: Praktik rekrutmen dan seleksi Praktik pemberdayaan Kompensasi dan tunjangan Pelatihan dan pengembangan Penilaian kinerja Variabel Dependen: Retensi karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa tidak semua praktik SDM memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan di lembaga pendidikan tinggi, penilaian kinerja memiliki dampak signifikan positif dan tertinggi sedangkan pemberdayaan karyawan memiliki dampak yang paling lemah selain itu rekrutmen dan pelatihan memiliki signifikansi negatif. Oleh karena itu lembaga pendidikan tinggi perlu melakukan perbaikan yang terarah dan terfokus pada praktik SDM yang memotivasi karyawan untuk tetap bekerja di organisasi dan melanjutkan pekerjaan mereka.

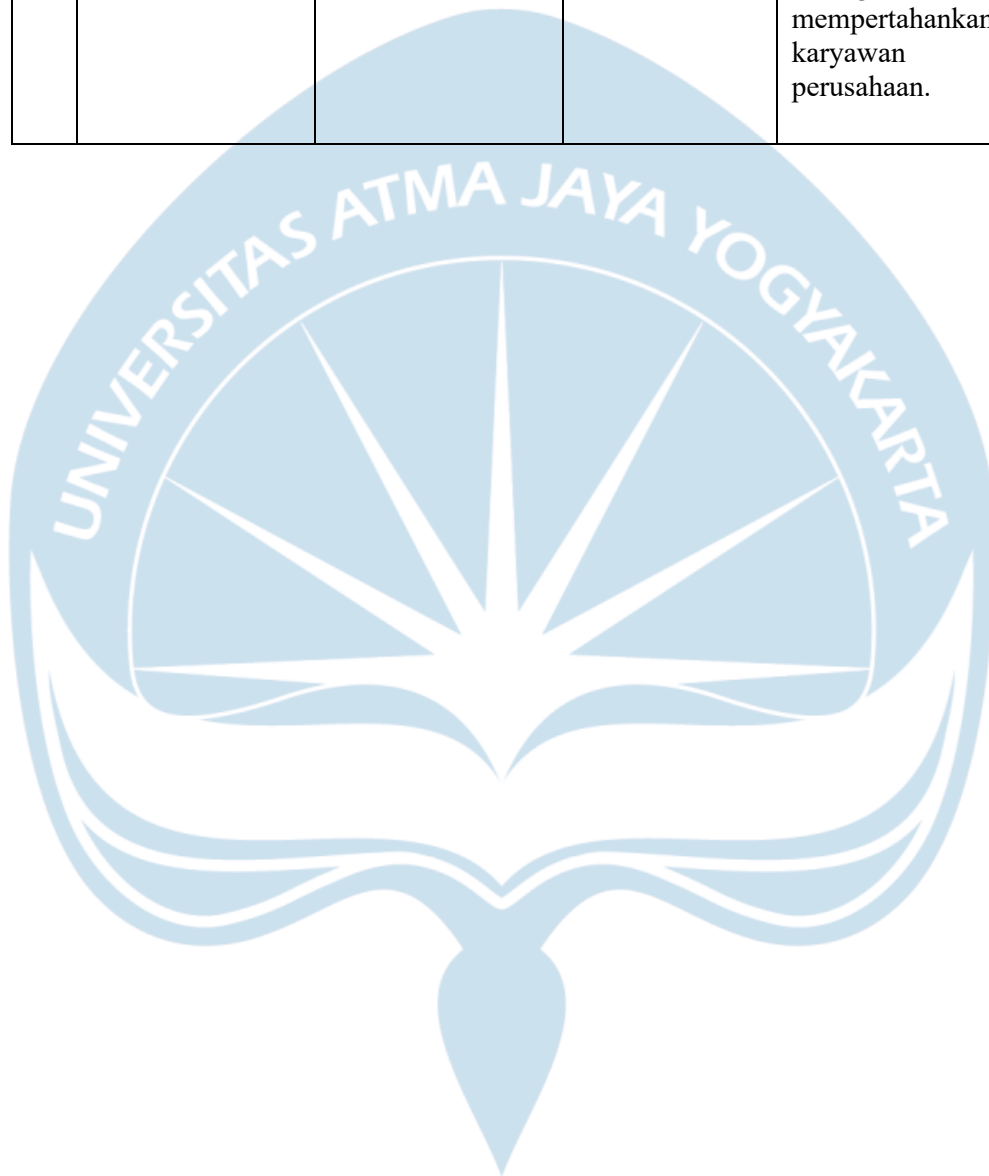
No	Judul dan Penelitian Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
2.	<i>Human resource management practices and employee retention in the Indian textile industry</i> Prateek Kalia, Meenu Singla dan Robin Kaushal (2023) (Kalia et al., 2024)	Metode analisis data menggunakan PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) dengan mengambil sampel menggunakan metode sampling kuota. Untuk menilai validitas dan reabilitas item menggunakan uji validitas diskriminan melalui nilai HTMT dan uji reabilitas dengan alpha Cronbach.	Variabel independen : Kompensasi dan penilaian kinerja Partisipasi karyawan Penanganan keluhan Kesehatan dan keselamatan Pelatihan dan pengembangan Variabel Dependen Kepuasan kerja Retensi karyawan Variabel Mediasi Pengalaman kerja Berpindah-pindah pekerjaan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan penilaian kinerja (CPA) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (JS), Partisipasi karyawan (EWP) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan (ER). Namun, variabel Penanganan keluhan (GRH) dan Kesehatan dan keselamatan (HAS) tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun GRH memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Sementara itu, pelatihan dan pengembangan (TAD) tidak menunjukkan pengaruh signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun retensi karyawan. Tidak ditemukan juga pengaruh yang signifikan terhadap kesehatan dan keselamatan, pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu untuk

No	Judul dan Penelitian Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				meningkatkan fokus pada kompensasi dan penilaian kinerja dan partisipasi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan.
3.	<i>Human Resources Applications and Employee Retention: Governing Role of Job Satisfaction (2023)</i> Yusra Kiran, Asim Mubashir, Omar Ahmed Shaikh, Maria Naseem, Ayesha Shaikh (Kiran et al., 2023)	Metode analisis data dengan Strctural Equation Modeling (SEM) pengambilan sampel secara acak.	Variabel Independen : Kompensasi dan Manfaat Pelatihan dan pengembangan Kondisi Kerja Variabel Dependen Niat retensi karyawan Variabel Mediasi Kepuasan kerja	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan dan pengembangan, serta kondisi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap retensi karyawan. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara ketiga variabel independen tersebut dengan retensi karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu untuk meningkatkan retensi karyawan melalui peningkatan kompensasi, pelatihan, dan kondisi kerja yang lebih baik.
4.	<i>Exploring the Impact of Human Resource Management Practices on Employee's Retention: Evidence from the Food and</i>	Metode analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda dengan perangkat SPSS.	Variabel Independen Kebijakan Rekrutmen SDM Pelatihan dan pengembangan Sistem penilaian	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kebijakan Rekrutmen SDM, pelatihan dan pengembangan, sistem penilaian kinerja dan sistem penghargaan secara

No	Judul dan Penelitian Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Beverage Industry in the State of Qatar</i> Olawumi Dele Awolusi, Shirley Shamen Jayakody. (2021) (Awolusi et al., (2021))		kinerja dan sistem Penghargaan Variabel Dependen Retensi karyawan	signifikan mempengaruhi retensi karyawan. Pada penelitian ini, peneliti menyatakan bahwa praktik sumber daya manusia memmang berpengaruh positif dan signifikan pada retensi karyawan tetapi perlu untuk meningkatkan praktik sumber daya secara spesifik misalnya pada pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk karyawan yang membutuhkan pelatihan khusus untuk kemajuan karir.
5.	<i>Impact of Training Facilities, Benefits and Compensation, and Performance Appraisal on the Employees' Retention: A Mediating Effect on the Employees' Job Satisfaction</i> Pisak Kalyanamitra, Sakapas Saengchai, Kittisak Jermstittiparsert (2020)	Metode analisis data menggunakan analisis regresi dengan pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dan menghitung alpha Cronbach untuk menilai validitas dan reabilitas setiap variable menggunakan perangkat SPSS.	Variabel Independen Fasilitas Pelatihan Manfaat dan Kompensasi Penilaian Kinerja Variabel Dependen Retensi karyawan Variabel Mediasi Kepuasan kerja	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari fasilitas pelatihan, tunjangan dan kompensasi dan penilaian kinerja terhadap retensi karyawan menunjukkan bahwa peningkatan dalam fasilitas pelatihan, tunjangan dan kompensasi dan penilaian kinerja dapat meningkatkan retensi karyawan. Tetapi tunjangan dan kompensasi dan penilaian kinerja menunjukkan hubungan negatif dan tidak signifikan dengan kepuasan kerja. Tetapi retensi

No	Judul Penelitian dan Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				menunjukkan adanya hubungan positif dan sangat signifikan dengan kepuasan.
6.	<i>Employee retention through effective human resource management practices in Maldives: Mediation effects of compensation and rewards system</i> Zubair Hassan (2022)	Metode analisis data dengan Structural Equation Modeling (SEM). Sampel dipilih menggunakan probability sampling.	Variabel Independen Penghargaan dan kompensasi Pelatihan dan pengembangan karir Pengembangan Penilaian kinerja Variabel Dependen Retensi karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara penghargaan dan kompensasi dengan retensi karyawan. Pelatihan dan pengembangan juga penilaian kinerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penghargaan dan kompensasi. Selain itu, pelatihan dan pengembangan juga penilaian kinerja tidak memiliki efek langsung yang signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan dan kompensasi menjadi faktor utama dalam meningkatkan retensi karyawan sementara pelatihan dan pengembangan dan juga penilaian kinerja berfungsi sebagai pendorong penghargaan dan kompensasi. Oleh karena itu, perusahaan dapat meningkatkan fokus nya dalam faktor kunci yaitu penghargaan dan

No	Judul Penelitian dan Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
				kompensasi dalam stratagi mempertahankan karyawan di perusahaan.



2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Retensi Karyawan Motel Mexicola

Praktik rekrutmen-seleksi didefinisikan sebagai proses untuk mengidentifikasi, menarik, dan memilih kandidat yang memenuhi kriteria *person-organization fit* (Kristof-Brown et al., 2023). Rekrutmen dan seleksi yang efektif memastikan bahwa karyawan yang direkrut sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan dan sesuai dengan kemampuan yang dapat diberikan oleh calon karyawan yang nantinya hal ini akan meningkatkan retensi jangka panjang. Penelitian oleh Awolusi & Jayakody, (2022) menekankan bahwa kebijakan perekrutan yang tepat secara signifikan mempengaruhi retensi karyawan.

Perekrutan dan seleksi adalah proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menarik dan memilih kandidat yang paling sesuai untuk posisi tertentu. Proses ini tidak hanya mempengaruhi kualitas karyawan yang direkrut tetapi juga berpengaruh pada persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa bahwa mereka dipilih dengan baik cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi. Dalam konteks sektor F&B, di mana *turnover* karyawan sering kali tinggi, penting untuk memahami bagaimana praktik perekrutan dan seleksi dapat mempengaruhi retensi.

Berdasarkan teori *social exchange* yang dikembangkan oleh Blau (1964), hubungan antara karyawan dan organisasi dipandang sebagai suatu pertukaran sosial sosial yang didasarkan pada prinsip timbal balik dan keadilan. Proses rekrutmen dan seleksi sebagai tahap awal organisasi menunjukkan komitmen dan penghargaan terhadap calon karyawan dengan cara rekrutmen yang adil dan

transparan. Ketika proses ini dilakukan secara efektif, karyawan yang terpilih merasa bahwa mereka diperlakukan dengan hormat dan dihargai atas kontribusi potensial yang dapat mereka berikan nantinya pada saat telah menjadi karyawan. Persepsi positif ini memicu rasa kewajiban sosial dan keinginan untuk membalas kebaikan organisasi sehingga dapat meningkatkan retensi karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Immaneni, (2020) menemukan hasil yang menyatakan bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki dampak yang lebih tinggi pada retensi karyawan di industri perhotelan. Rekrutmen dan seleksi merupakan pintu dari segala aktivitas yang akan ada di perusahaan. Dengan rekrutmen yang baik dan seleksi yang efektif akan mendapatkan karyawan yang sesuai dengan perusahaan yang nantinya hal ini akan berpengaruh pada peningkatan retensi karyawan.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Dalam konteks F&B, memilih karyawan yang tepat sesuai kompetensi akan memberikan motivasi kerja pada karyawan yang akan meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan Motel Mexicola

2.3.2 Pengaruh Kompensasi dan Tunjangan Terhadap Retensi Karyawan Motel Mexicola

Kompensasi adalah keseluruhan dari seluruh upah yang ditawarkan terhadap pekerja sebagai imbalan untuk pekerjaan yang mereka lakukan (Nelson et

al., 2024). Menurut Gehart et al., (2023) kompensasi meliputi gaji, bonus, dan insentif, sementara tunjangan meliputi asuransi kesehatan, pensiun, dan tunjangan lainnya. Menurut Gomez et al., (2021) kompensasi dan tunjangan adalah elemen kunci dalam strategi SDM untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan.

Berdasarkan teori *social exchange* yang dikembangkan oleh Blau (1964), hubungan karyawan dan organisasi bersifat timbal balik jika kedua belah pihak saling menguntungkan. Karyawan memberi kontribusi berupa waktu, tenaga dan keterampilan sementara organisasi memberikan imbalan yang dianggap adil seperti kompensasi dan tunjangan. Ketika organisasi memberikan kompensasi finansial yang kompetitif dan tunjangan yang sesuai kebutuhan karyawan, hal ini menciptakan persepsi positif dan rasa menerima keadilan dari organisasi dan nantinya menumbuhkan motivasi karyawan untuk membalas organisasi dengan tetap tinggal di perusahaan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Murtiningsih, (2020) menemukan bahwa kompensasi menjadi faktor utama dalam meningkatkan retensi karyawan diantara faktor lainnya seperti pelatihan dan pengembangan. Penelitian dilakukan Khan et al., (2019.) yang meneliti pengaruh kompensasi dan umpan balik kinerja terhadap retensi karyawan di sektor ritel menemukan bahwa upah yang kompetitif dan umpan balik yang positif berdampak signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian lainnya juga dilakukan Aburumman et al., (2020) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan pada kepuasan karier dan memiliki

dampak signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini tentunya akan menjadi faktor pendukung untuk meningkatkan retensi karyawan di perusahaan.

Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan tunjangan memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan. Kompensasi dan tunjangan akan membantu karyawan untuk mencapai pemenuhan kebutuhan sebagai tujuan utama dari bekerja, dengan adanya tunjangan juga akan membuat karyawan merasa dihargai oleh perusahaan dan akan meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Kompensasi dan Tunjangan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan Motel Mexicola

2.3.3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Motel Mexicola

Pelatihan dan pengembangan merujuk pada proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mereka dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih efektif (Noe et al., 2022). Menurut Aguinis et al., (2020) pelatihan biasanya berfokus pada peningkatan keterampilan spesifik yang dibutuhkan untuk pekerjaan saat ini, sementara pengembangan berfokus pada persiapan karyawan untuk tanggung jawab di masa depan. Di sektor F&B, pelatihan dan pengembangan memainkan peran krusial dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Kusluvan et al., 2022).

Berdasarkan teori *social exchange* yang dikembangkan oleh Blau (1964), hubungan antara karyawan dan organisasi dipandang sebagai suatu bentuk

pertukaran sosial yang saling menguntungkan dan berkelanjutan. Ketika organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kompetensi mereka, karyawan akan menganggap hal ini sebagai bentuk investasi dan perhatian organisasi terhadap kemajuan karier karyawan. Pelatihan dan pengembangan yang efektif dan berkelanjutan dapat menciptakan persepsi positif dimana karyawan merasa kontribusi mereka dihargai dan berkomitmen untuk memberikan loyalitas mereka terhadap organisasi dan pada gilirannya akan meningkatkan retensi karyawan.

Penelitian dilakukan Tan et al. (2023) membuktikan pelatihan meningkatkan retensi 37 persen lebih tinggi. Penelitian oleh Nguyen (2020) menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya mengurangi meningkatkan retensi karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rurumingratni & Satrya, (2021) meneliti pengaruh praktik SDM seperti pelatihan dan kepuasan gaji terhadap niat *turnover* dan hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan terhadap pelatihan dan gaji memiliki dampak positif terhadap keterlibatan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi niat untuk tetap tinggal di organisasi. Studi oleh Awolusi dan Jayakody (2021) menemukan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang efektif berhubungan positif dengan retensi karyawan di sektor F&B.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan. Pelatihan dan pengembangan membantu karyawan untuk menguasai pekerjaan mereka lebih baik yang nantinya dapat memberi kinerja yang lebih baik untuk

perusahaan. Dengan di fasilitasnya karyawan dengan pelatihan dan pengembangan, karyawan akan merasa ia menjadi bagian dari investasi dan aset perusahaan dan akan meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap persepsi karyawan Motel Mexicola

2.3.4. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Retensi Karyawan Motel Mexicola

Penilaian kinerja adalah proses sistematis untuk mengevaluasi kinerja karyawan dalam suatu periode tertentu (Denisi & Murphy, 2021), ini adalah proses mengevaluasi kinerja karyawan dan menilai tugas mereka berdasarkan serangkaian standar yang ditetapkan (Fahim, 2018). Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan, mengidentifikasi area perbaikan, dan memfasilitasi pengembangan karir (Aguinis, 2020).

Menurut teori *social exchange* yang dikembangkan oleh Blau (1964), hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Karyawan akan memberikan balasan positif ketika merasa mendapat perlakuan adil dan menguntungkan dari organisasi. Dalam konteks penilaian kinerja, ketika organisasi melakukan penilaian kinerja secara adil dan transparan, karyawan merasa kontribusi dan usaha mereka dihargai, terlebih lagi karyawan akan mendapat bonus jika hasil penilaian kinerja mereka baik. Persepsi positif dari karyawan akan meningkatkan retensi karyawan dalam organisasi.

Penelitian dilakukan Zhang et al., (2023) menunjukkan penilaian kinerja bulanan meningkatkan retensi 23 persen. Penilaian kinerja dalam penelitian yang dilakukan oleh Alaijlani dan Yesufu (2022) memiliki dampak yang paling signifikan dibandingkan dengan praktik lainnya. Hal ini dikarenakan karyawan mendapatkan umpan balik atas kinerja mereka dan tidak menganggap setiap usaha mereka sia-sia dan penilaian kinerja berpengaruh besar terhadap retensi karyawan.

Sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan memberikan umpan balik positif kepada karyawan yang membantu mereka memahami ekspektasi perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan komitmen terhadap organisasi. Penelitian oleh Asad Khan et al., (2019) juga menyoroti bahwa umpan balik kinerja yang efektif, bersama dengan kompensasi yang adil, berkontribusi pada peningkatan retensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H4 : Penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan Motel Mexicola

2.3.5. Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Retensi Karyawan Motel Mexicola

Pemberdayaan karyawan adalah tentang kewenangan untuk membuat keputusan dan mengacu pada perasaan individu bahwa mereka memiliki pilihan dalam memulai dan mengatur tindakan (Spreitzer, 1995) dalam (Waheed et al., 2018). Pemberdayaan karyawan mempengaruhi persepsi retensi dengan menumbuhkan rasa kepemilikan dan keterlibatan di karyawan. Ketika karyawan merasa berdaya mereka cenderung lebih puas dengan peran mereka dalam

pekerjaan dan hal ini mengarah pada meningkatnya komitmen karyawan dan menurunnya keinginan untuk berpindah kerja.

Berdasarkan teori *social exchange* yang dikembangkan oleh Blau (1964), hubungan antara karyawan dan organisasi dibangun atas dasar pertukaran sosial yang saling menguntungkan. Melalui pemberdayaan karyawan, organisasi dapat menunjukkan adanya kepercayaan dan dukungan untuk mengambil keputusan serta mengembangkan potensi karyawan. Hal ini dapat menimbulkan persepsi positif dari karyawan dimana mereka merasa bahwa organisasi menghargai dan mempercayai kinerja yang mereka berikan. Hal ini akan menimbulkan loyalitas dari karyawan dan dapat meningkatkan retensi karyawan dalam organisasi.

Pemberdayaan dalam F&B diartikan sebagai pendelegasian *otoritas operasional* harian (penyesuaian menu, *handling komplain*) yang diukur melalui *Empowerment at Work Scale*. Menurut Chiang &, (2021) menunjukkan bahwa pemberdayaan struktural menurunkan *turnover intention* sebesar 29 persen. Pemberdayaan karyawan, melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan dan peningkatan otonomi, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas. Ketika karyawan merasa diberdayakan, mereka cenderung memiliki keterlibatan yang lebih tinggi dan niat untuk tetap tinggal di organisasi. Penelitian juga dilakukan oleh Malik dan Rakesh (2022) menemukan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh pada retensi karyawan dan pemberdayaan berpengaruh lebih signifikan terhadap retensi di sektor swasta dari pada sektor publik.

Berdasarkan berbagai penelitian yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

retensi karyawan. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H5 : Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan Motel Mexicola

2.4. Kerangka Penelitian

