

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP RETENSI PADA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS  
DI KANTOR PUSAT ADMINISTRASI UNIVERSITAS SRIWIJAYA**

**TESIS**

**Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains (M.Si)**

**Pada  
Program Studi Magister Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Sriwijaya**

**Oleh:**

**RISANTI NOVITA  
NIM 07012682024028**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
2024**

## HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi pada Tenaga Kependidikan Non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya

Nama Mahasiswa : **RISANTI NOVITA**

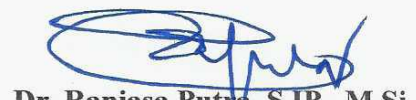
NIM : 07012682024028

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik


Menyetujui,

  
**Prof. Dr. Alfitri, M.Si.**  
Pembimbing Pertama

  
**Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.**  
Pembimbing Kedua

Mengetahui,

Koordinator Program Studi  
Magister Administrasi Publik

  
**Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.**  
NIP 197805122002121003

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik Universitas Sriwijaya



**Prof. Dr. Alfitri, M.Si.**  
NIP 196601221990031004

## HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI

Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi pada Tenaga Kependidikan Non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya






Nama Mahasiswa : **RISANTI NOVITA**

NIM : 07012682024028

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik

Tanggal Ujian : 23 Juli 2024

No	Nama Dosen	Tim Penguji	Tanda Tangan
1.	Prof. Dr. Alfitri, M.Si.	Ketua	
2.	Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.	Sekretaris	
3.	Prof. Dr. Sriati, M.S.	Anggota	
4.	Dr. Yoyok Hendarso, M.A.	Anggota	
5.	Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S.Sos., MPA.	Anggota	

Palembang, Juli 2024  
Menyetujui,  
Koordinator Program Studi  
Magister Administrasi Publik



**Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.**  
NIP 197805122002121003

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : **RISANTI NOVITA**  
NIM : 07012682024028  
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 07 November 1984  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Bidang Kajian Utama : Kebijakan Publik  
Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi pada Tenaga Kependidikan Non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali disebutkan sumbernya adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Sriwijaya maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran tersebut diatas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, Juli 2024  
Yang Menyatakan,



Risanti Novita

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **RISANTI NOVITA**  
NIM : 07012682024028  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik. **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non exclusive Royalty - Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

### **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI PADA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS DI KANTOR PUSAT ADMINISTRASI UNIVERSITAS SRIWIJAYA”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Universitas Sriwijaya dan/atau Program Studi Magister Administrasi Publik berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Palembang  
Pada Tanggal : Juli 2024  
Yang Menyatakan,



Risanti Novita

## ABSTRAK

### PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI PADA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS DI KANTOR PUSAT ADMINISTRASI UNIVERSITAS SRIWIJAYA

Karya tulis ilmiah berupa Tesis, Juli 2024

Risanti Novita; dibimbing oleh Prof. Dr. Alfitri, M.Si. dan Dr. Raniasa Putra,  
S.IP., M.Si.

xxii + 143 halaman, 30 tabel, 5 gambar, 8 lampiran

Persaingan di dunia pendidikan yang semakin kompetitif, memberikan tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan untuk mengelola pegawai, sehingga dapat bersaing dengan perguruan tinggi yang lain. Karena tidak bisa dipungkiri bahwa pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam keberlanjutan dan pengembangan perguruan tinggi ke depannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi, serta pengaruh moderasi demografi atas hubungan lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya yang berjumlah 184 orang. Penentuan sampel menggunakan rumus slovin dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling*. Jenis data adalah data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Penelitian ini menggunakan sebanyak 111 data responden. Teknis analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap retensi. Selanjutnya faktor demografi yang terdiri dari jenis kelamin, masa kerja, dan tingkat pendidikan, dalam penelitian ini tidak mampu memoderasi atas hubungan lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Retensi, Demografi

## **ABSTRACT**

### ***THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND JOB SATISFACTION ON RETENTION IN NON CIVIL SERVANT EDUCATION PERSONNEL AT THE ADMINISTRATIVE CENTER OFFICE OF SRIWIJAYA UNIVERSITY***

*Scientific paper in the form of a thesis, July 2024*

*Risanti Novita; supervised by Prof. Dr. Alfitri, M.Si. and Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.*

*xxii + 143 pages, 30 tables, 5 figures, 8 attachments*

*Competition in the world of education is increasingly competitive, providing its own challenges for the world of education to manage employees, so that they can compete with other universities. Because it cannot be denied that employees have a very important role in the sustainability and development of higher education in the future. This study aims to analyze the direct effect of work environment and job satisfaction on retention, as well as the moderating effect of demographics on the relationship between work environment and job satisfaction on retention. The population in this study were non-civil servant education personnel at the Administrative Center Office of Sriwijaya University, totaling 184 people. Sample determination using the Slovin formula with probability sampling technique, namely proportionate stratified random sampling. The type of data is primary data obtained from distributing questionnaires. This study used 111 respondent data. The analysis technique used is Structural Equation Model (SEM) based on Partial Least Square (PLS). The results showed that work environment and job satisfaction directly affect retention. Furthermore, demographic factors consisting of gender, length of service, and level of education, in this study were unable to moderate the relationship between work environment and job satisfaction on retention.*

**Keywords:** *Work Environment, Job Satisfaction, Retention, Demographics*

## RINGKASAN

### PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI PADA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS DI KANTOR PUSAT ADMNISTRASI UNIVERSITAS SRIWIJAYA

Karya tulis ilmiah berupa Tesis, Juli 2024

Risanti Novita; dibimbing oleh Prof. Dr. Alfitri, M.Si. dan Dr. Raniasa Putra,  
S.IP., M.Si.

xxii + 143 halaman, 30 tabel, 5 gambar, 8 lampiran

Persaingan di dunia pendidikan yang semakin kompetitif, memberikan tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan untuk mengelola pegawai, sehingga dapat bersaing dengan perguruan tinggi yang lain. Karena tidak bisa dipungkiri bahwa pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam keberlanjutan dan pengembangan perguruan tinggi ke depannya. Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk menganalisis pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya. (2) Untuk menganalisis pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya. (3) Untuk menganalisis pengaruh moderasi demografi atas hubungan lingkungan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya. (4) Untuk menganalisis pengaruh moderasi demografi atas hubungan kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penentuan sampel menggunakan rumus slovin dengan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling*. Sebanyak 111 data responden yang digunakan dalam penelitian ini. Teknis analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini adalah: (1) Lingkungan kerja berpengaruh secara langsung terhadap retensi sebesar 38,3%. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi tingkat retensi tenaga kependidikan non PNS. Ini berarti organisasi sudah mempunyai lingkungan kerja yang baik sehingga dapat mempertahankan pegawainya yang potensial untuk tetap loyal terhadap organisasi. (2) Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap retensi sebesar 54,3%. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi juga tingkat retensi tenaga kependidikan Non PNS. Ini berarti semakin besar tingkat kepuasan yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya maka keinginan untuk tetap bekerja yang dimiliki pegawai semakin besar. (3) Faktor demografi yang meliputi jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja tidak memperkuat hubungan lingkungan kerja dengan retensi tenaga kependidikan non PNS. (4) Faktor demografi yang meliputi jenis kelamin, tingkat



pendidikan, dan masa kerja juga tidak memperkuat hubungan kepuasan kerja dengan retensi tenaga kependidikan non PNS.

Penelitian ini mengusulkan peningkatan retensi dapat dilakukan dengan upaya menciptakan suasana kerja dengan memperbaiki kondisi ruangan kerja dan menciptakan hubungan yang baik antar pegawai dengan atasan dan sesama pegawai. Selain itu juga perlu melakukan upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai melalui pemberian kompensasi, penghargaan kepada pegawai yang dinilai berprestasi pengawasan yang efektif, serta pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuan.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Retensi, Demografi

## **SUMMARY**

### ***THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT AND JOB SATISFACTION ON RETENTION IN NON CIVIL SERVANT EDUCATION PERSONNEL AT THE ADMINISTRATIVE CENTER OFFICE OF SRIWIJAYA UNIVERSITY***

*Scientific paper in the form of a thesis, July 2024*

*Risanti Novita; supervised by Prof. Dr. Alfitri, M.Si. and Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si.*

*xxii + 143 pages, 30 tables, 5 figures, 8 attachments*

*Competition in the world of education is increasingly competitive, providing its own challenges for the world of education to manage employees, so that they can compete with other universities. Because it cannot be denied that employees have a very important role in the sustainability and development of higher education in the future. The objectives of this study are: (1) To analyze the direct effect of work environment on retention of non-civil servant education personnel at the Administrative Headquarters of Sriwijaya University. (2) To analyze the direct effect of job satisfaction on retention of non-civil servant education personnel at the Administrative Headquarters of Sriwijaya University. (3) To analyze the moderating effect of demographics on the relationship between work environment and retention in non-civil servant education personnel at the Central Administration Office of Sriwijaya University (4) To analyze the moderating effect of demographics on the relationship between job satisfaction and retention in non-civil servant education personnel at the Central Administration Office of Sriwijaya University.*

*This research uses quantitative research methods. Determination of the sample using the slovin formula with probability sampling technique, namely proportionate stratified random sampling. A total of 111 respondent data were used in this study. The analysis technique used is Structural Equation Model (SEM) based on Partial Least Square (PLS). The results of this study are: (1) The work environment has a direct effect on retention of 38.3%. The better the work environment, the higher the retention rate of non-civil servant education personnel. This means that the organization already has a good work environment so that it can maintain its potential employees to remain loyal to the organization. (2) Job satisfaction has a direct effect on retention of 54.3%. The higher the level of job satisfaction, the higher the level of retention of non-civil servant education personnel. This means that the greater the level of satisfaction that employees have with their work, the greater the desire to keep working that employees have. (3) Demographic factors which include gender, education level, and length of service do not strengthen the relationship between the work environment and the retention of non-civil servant education personnel. (4) Demographic factors including gender, education level, and length of service also do not strengthen the*

*relationship between job satisfaction and the retention of non-civil servant education personnel.*

*This research proposes that increasing retention can be done by creating a working atmosphere by improving the condition of the workspace and creating good relationships between employees and superiors and fellow employees. In addition, it is also necessary to make efforts to increase employee job satisfaction through compensation, awards to employees who are considered outstanding effective supervision, and work in accordance with interests and abilities.*

**Keywords:** *Work Environment, Job Satisfaction, Retention, Demographics*

## KATA PENGANTAR

Syukur kehadiran Allah SWT atas diberikannya kekuatan serta limpahan rahmat, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi pada Tenaga Kependidikan Non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya”. Penulisan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Magister (S-2) Program Studi Magister Administrasi Publik (MAP) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.

Penulis sangat menyadari bahwa tesis ini merupakan hasil kerja sama dari berbagai pihak, sehingga dengan segala kerendahan hati perkenankalah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M.Si. selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Raniasa Putra, S.IP., M.Si. selaku Pembimbing II, yang dengan tulus dan sabar memberikan koreksi, arahan, bimbingan, dan sumbangan pemikiran dalam penyelesaian tesis ini.
2. Keluarga tercinta, teruntuk Alm. Papa, Mama, Suami, Ibu Mertua, dan Saudara-saudara yang telah memberikan dukungan untuk melanjutkan pendidikan pascasarjana sampai penulisan tesis ini.
3. Ibu Prof. Sriati, M.S., Bapak Dr. Yoyok Hendarso, M.A., dan Bapak Dr. Muhammad Nur Budiyanto, S.Sos., MPA. selaku penguji yang telah banyak memberikan saran dan masukan dalam penulisan tesis ini.
4. Dekan, Para Wakil Dekan, dan Koordinator Program Studi Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
5. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaff, MSCE., IPU., MKU., ASEAN.Eng., APEC.Eng. selaku Rektor Universitas Sriwijaya Periode 2015-2023, beserta jajarannya.
6. Bapak Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Sriwijaya saat ini, beserta jajarannya.

7. Ibu Hj. Anita Rachmawati, S.E. selaku Kepala Biro Umum dan Keuangan Universitas Sriwijaya pada masanya, dan Bapak Khairuddin, S.T., M.Si. selaku Plt. Kepala Biro Umum dan Keuangan Universitas Sriwijaya saat ini.
8. Rekan kerja di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya terkhusus di Sub Bagian Tata Usaha, Bagian Umum, Hukum, dan Tata Laksana, Biro Umum dan Keuangan, Pak Thoyib, Pak Suyitno, Pak Sudiono, Mba Dewi, Linda, dan lainnya.
9. Teman-teman Magister Administrasi Publik Angkatan 2020, Beta, Mba Dwi, Tiwi, dan lainnya.
10. Admin Program Studi Administrasi Publik, Meta, Mba Ari, dan Fitri.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi semua pihak.

Indralaya, Juli 2024

Risanti Novita

## **RIWAYAT HIDUP**

Risanti Novita, lahir di Palembang pada tanggal 07 November 1984 anak kedua dari empat bersaudara pasangan Bapak H. Syahri Marzuki (alm) dan Ibu Dr. Ir. Hj. Maryati Mustofa Hakim, M.Si. Penulis menyelesaikan pendidikan tingkat sekolah dasar di SD Muhammadiyah 2 Palembang tahun 1995 lalu SD Negeri 274 Palembang tahun 1996. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di SLTP Negeri 18 Palembang dan lulus tahun 1999, selanjutnya penulis menyelesaikan pendidikan tingkat menengah atas di SMU Negeri 10 Palembang pada tahun 2002. Penulis melanjutkan pendidikan program Sarjana (S1) Jurusan Matematika Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Sriwijaya dan lulus pada tahun 2007.

Pada Februari 2008 Penulis mulai bekerja di Universitas Sriwijaya sebagai Tenaga Honorer, kemudian terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2013 Penulis diangkat sebagai Calon Pegawai Badan Layanan Umum (BLU) Non PNS Universitas Sriwijaya melalui Surat Keputusan Rektor Universitas Sriwijaya Nomor 100/UN9/KP.1.a/2013.

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xxi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xxii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian .....	10
1.4. Manfaat Penelitian .....	11
1.4.1. Manfaat Teoritis .....	11
1.4.2. Manfaat Praktis .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1. <i>Social Exchange Theory</i> .....	12
2.2. Retensi .....	14
2.2.1. Pengertian Retensi.....	14
2.2.2. Tujuan Retensi.....	15
2.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Retensi .....	15

2.2.4. Dimensi dan Indikator Retensi .....	16
2.3. Kepuasan Kerja .....	18
2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	18
2.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	19
2.3.3. Penyebab Kepuasan Kerja.....	20
2.3.4. Jenis Kepuasan Kerja .....	22
2.3.5. Respon terhadap Ketidakpuasan Kerja .....	22
2.3.6. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja .....	23
2.4. Lingkungan Kerja .....	24
2.5. Demografi .....	27
2.5.1. Jenis kelamin / <i>Gender</i> .....	28
2.5.2. Masa Kerja .....	28
2.5.3. Tingkat Pendidikan .....	29
2.6. Penelitian Terdahulu .....	29
2.7. Kerangka Berpikir.....	33
2.8. Hipotesis .....	34
2.8.1. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Retensi .....	34
2.8.2. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Retensi Pegawai .....	35
2.8.3. Pengaruh Moderasi Demografi atas Hubungan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Retensi.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1. Desain Penelitian .....	37
3.2. Definisi Konsep dan Definisi Operasional Variabel.....	37
3.2.1. Definisi Konsep.....	37
3.2.2. Definisi Operasional Variabel.....	38
3.3. Unit Analisis, Populasi, dan Sampel.....	41
3.3.1. Unit Analisis.....	41
3.3.2. Populasi .....	41
3.3.3. Sampel.....	41
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	43
3.4.1. Jenis Data .....	43



3.4.2. Sumber Data.....	43
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	44
3.6. Uji Instrumen Penelitian.....	45
3.6.1. Uji Validitas.....	46
3.6.2. Uji Reabilitas.....	48
3.7. Teknik Analisis Data.....	49
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	49
3.7.2. Analisis <i>Partial Least Square</i> .....	50
3.7.3. Diagram Jalur ( <i>Path Diagram</i> ).....	51
3.7.4. Evaluasi Model.....	52
3.8. Pengujian Hipotesis.....	56
3.9. Waktu Penelitian.....	57
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....</b>	<b>58</b>
4.1. Sejarah Universitas Sriwijaya.....	58
4.2. Visi dan Misi.....	60
4.3. Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.....	60
4.4. Sumber Daya Manusia Universitas Sriwijaya.....	61
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
5.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	62
5.1.1. Deskripsi Responden Penelitian.....	62
5.1.2. Deskripsi Respon Responden terhadap Variabel Penelitian.....	65
5.2. Analisis <i>Partial Least Square</i> .....	72
5.2.1. Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	73
5.2.2. Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	79
5.2.3. Pengujian Hipotesis.....	82
5.3. Pembahasan.....	85
5.3.1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi.....	85
5.3.2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi.....	87
5.3.3. Pengaruh Moderasi Demografi atas Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Retensi.....	88

5.3.4. Pengaruh Moderasi Demografi atas Hubungan Kepuasan Kerja terhadap Retensi .....	89
5.4. Implikasi Penelitian .....	94
6.2.1. Implikasi Teoritis .....	94
6.2.2. Implikasi Praktis.....	94
5.5. Keterbatasan Penelitian.....	96
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>97</b>
6.1. Kesimpulan .....	97
6.2. Saran .....	98
6.2.1. Teoritis .....	98
6.2.3. Praktis.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. 1 Data <i>Turnover</i> Tenaga Kependidikan BLU Non PNS .....	5
Tabel 1. 2 Data <i>Turnover</i> Tenaga Kependidikan Kontrak Universitas Sriwijaya Tahun 2020-2023 .....	6
Tabel 1. 3 Jumlah Tenaga Kependidikan Non PNS .....	7
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	30
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	39
Tabel 3. 2 Daftar Jumlah Tenaga Kependidikan Non PNS pada Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.....	41
Tabel 3. 3 Sampel Penelitian berdasarkan Jenis Kepegawaian Tenaga Kependidikan Non PNS pada Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.....	42
Tabel 3. 4 Sampel Tenaga Kependidikan Non PNS pada Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.....	43
Tabel 3. 5 Skala Pengukuran Kuesioner .....	44
Tabel 3. 6 Hasil Uji Validitas Instrumen .....	46
Tabel 3. 7 Hasil Uji Reliabilitas .....	48
Tabel 3. 8 Ringkasan <i>Rule of Thumbs</i> Evaluasi <i>Outer Model</i> Indikator Refleksif .....	54
Tabel 3. 9 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi <i>Inner Model</i> .....	56
Tabel 5. 1 Rincian Penyebaran Kuesioner .....	62
Tabel 5. 2 Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 5. 3 Responden berdasarkan Masa Kerja .....	63
Tabel 5. 4 Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	64
Tabel 5. 5 Skala Interval Rata-rata Mean.....	65
Tabel 5. 6 Distribusi Respon tentang Variabel Lingkungan Kerja .....	66
Tabel 5. 7 Distribusi Respon tentang Variabel Kepuasan Kerja.....	68
Tabel 5. 8 Distribusi Respon tentang Variabel Retensi.....	70
Tabel 5. 9 Hasil Uji Validitas Konvergen .....	73
Tabel 5. 10 Hasil Uji Validitas Konvergen Estimasi Kedua.....	75
Tabel 5. 11 Hasil Uji Validitas Diskriminan dengan Nilai <i>Cross Loading</i> .....	77

Tabel 5. 12 Hasil Uji Validitas Diskriminan dengan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).....	78
Tabel 5. 13 Hasil Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 5. 14 Hasil Uji R-Square.....	80
Tabel 5. 15 Hasil Uji <i>Quality Index</i> dengan Nilai SRMR.....	82
Tabel 5. 16 Nilai Koefisien <i>Path</i> , T Statistics dan P <i>Values</i> .....	82
Tabel 5. 17 Temuan Variabel.....	92

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir .....	33
Gambar 3. 1 Diagram Jalur Penelitian .....	52
Gambar 5. 1 Model Penelitian Hasil Uji Validitas Konvergen.....	74
Gambar 5. 2 Model Penelitian Hasil Uji Validitas Konvergen Estimasi Kedua ..	76
Gambar 5. 3 Model Struktural .....	81

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	108
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	109
Lampiran 3 Tabel Data Tabulasi Responden .....	112
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	120
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian .....	129
Lampiran 6 Hasil Distribusi Frekuensi Responden .....	132
Lampiran 7 Hasil <i>Path Coefficients</i> .....	142
Lampiran 8 Hasil <i>Outer Loading</i> .....	143

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

*Sustainable Development Goals* (SDGs) merupakan kesepakatan global dan nasional yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Ditetapkan pada Sidang Umum PBB pada September 2015, SDGs mencakup 17 tujuan dan sasaran global tahun 2030 yang diakui oleh negara-negara, baik yang maju dan berkembang. Kesepakatan ini menandai komitmen bersama untuk mencapai perubahan positif dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat secara global. Ini menjadi tantangan tersendiri bagi negara-negara berkembang mengingat pada saat yang bersamaan, sedang menghadapi revolusi industri 4.0.

Salah satu tujuan SDGs yang keempat adalah *quality education* (pendidikan yang berkualitas). Untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas merupakan tantangan tersendiri bagi perguruan tinggi. Revolusi industri 4.0 memberikan dampak yang sangat besar bagi perguruan tinggi. Persaingan di dunia pendidikan yang semakin kompetitif, memberikan tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan untuk mengelola pegawai, sehingga dapat bersaing dengan perguruan tinggi yang lain. Karena tidak bisa dipungkiri bahwa pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam keberlanjutan dan pengembangan perguruan tinggi ke depannya. Dalam dunia pendidikan, keunggulan kompetitif ditentukan dan didorong oleh Sumber Daya Manusia (SDM). SDM merupakan faktor yang mutlak diperlukan dalam suatu organisasi, baik pada instansi pemerintah, organisasi, ataupun pada usaha-usaha sosial dimana seseorang yang mendapatkan balas jasa atau imbalan tertentu. SDM adalah serangkaian proses manajemen, seperti perencanaan, pengembangan, dan retensi pegawai yang bertujuan untuk mempromosikan perilaku patuh atau komitmen profesional (Lima, L. & Galleli, 2021).

Sebagian besar organisasi bertujuan untuk mencapai kemajuan dan mampu bersaing dengan bisnis lain baik di tingkat nasional bahkan internasional (Karneli, 2022, p. 704). Manajemen sumber daya yang kompetitif merupakan salah satu elemen penting yang dibutuhkan organisasi mencapai kemajuan dan kemampuan bersaing tersebut. Terdapat tiga jenis sumber daya yang berperan sebagai sumber keunggulan bersaing/kompetitif yaitu modal fisik, modal organisasi dan modal manusia atau yang lebih dikenal dengan teori *Resources Based View* (Barney & Wright, 1997). Pada era kontemporer, sumber daya organisasi khususnya yang tidak berwujud yaitu modal manusia semakin banyak cenderung berkontribusi dalam mempertahankan posisi superior, mencapai keunggulan bersaing dan kinerja organisasi (Barney, 1991 dalam (Chahal & Bakshi, 2015).

Modal manusia merupakan persediaan keterampilan yang dimiliki angkatan kerja, atau proses investasi organisasi individu pada sumber daya manusia yang dimilikinya untuk meningkatkan produktivitas dan organisasi (Goldin, 2016). Keberhasilan proses investasi terhadap sumber daya manusia, selain perlu adanya kejelasan tingkat keselarasan dengan strategi bersaing (Tampubolon, 2016), juga perlu memperhatikan kebutuhan untuk menciptakan kondisi nyaman pegawai terhadap pekerjaannya agar tetap bertahan dan memberikan kinerja terbaiknya bagi organisasi (Suyono, 2019). Menciptakan kondisi nyaman bagi pegawai perlu diupayakan oleh organisasi untuk dapat mempertahankan pegawai selama mungkin. Hal ini berarti organisasi perlu menjaga agar retensi pegawai agar tetap tinggi (Disa & Djastuti, 2019).

Retensi merupakan sebuah kebijakan dan praktik yang digunakan organisasi untuk menghindarkan pegawai terbaiknya keluar dari organisasi (Neog & Barua, 2015). Retensi pegawai harus dimiliki organisasi untuk mempertahankan loyalitas pegawai (Mathis & Jackson, 2006). Pemberian fasilitas, layanan dan manfaat kesejahteraan pegawai oleh organisasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap tingkat retensi (Suyono, 2019). Apabila pegawai tidak bisa memanfaatkan seluruh potensinya serta tidak dihargai atau didengarkan di lingkungan kerjanya, mereka cenderung akan mengundurkan diri akibat stress atau frustasi (Oladapo, 2014).



Dalam konteks sumber daya manusia, retensi pegawai telah diakui sebagai elemen krusial untuk keberhasilan jangka panjang suatu organisasi. Upaya mempertahankan pegawai yang berkualitas bukanlah tugas yang mudah, terutama dalam lingkungan organisasi yang terus berubah dengan cepat. Dalam upaya memahami faktor-faktor yang mempengaruhi retensi pegawai, telah teridentifikasi bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki peran yang signifikan. Disamping itu, potensi sumber daya manusia pada dasarnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan paling penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama organisasi yang harus dikelola secara optimal dan diberi perhatian khusus dan memenuhi hak-haknya.

Keputusan pegawai untuk tetap bertahan di suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kepuasan kerja (Martoyo, 2007). Kepuasan kerja dan retensi pegawai merupakan faktor kunci untuk keberhasilan suatu organisasi (Osteraker, 1999). Kepuasan kerja merupakan perasaan positif mengenai suatu pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya, sehingga seseorang dengan kepuasan kerja tinggi mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya (Robbins & Judge, 2019). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor pribadi dan faktor lingkungan (Spector, 1997 dalam (Kumar, 2021)).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja (Sitinjak, 2018, p. 2). Lingkungan kerja merupakan isu utama yang menjadi perhatian dalam menjalankan suatu organisasi. Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang didalamnya terdapat sejumlah kelompok orang dan beberapa fasilitas pendukung mencakup aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas dalam upaya mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi organisasi (Arlanti et al., 2020; Mangkunegara, 2013).

Lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan memperhatikan keamanan kerja, keselamatan pegawai, apresiasi kinerja, fasilitas yang memotivasi, kondisi saling menghargai sesama rekan kerja, antara atasan dan bawahan, perhatian dan merasa menjadi bagian dari organisasi (Taheri et al.,

2020, p. 1). Menyediakan lingkungan kerja yang tepat bagi pegawai adalah suatu keharusan karena lingkungan kerja yang baik dapat menjauhkan pegawai dari situasi yang menghambat produktivitas, memungkinkan pegawai bekerja secara maksimal dan berdampak pada kepuasan kerja pegawai (Taheri et al., 2020, p. 1). Setelah terpenuhi, tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai (Tamali & Munasip, 2019, p. 57).

Selain lingkungan kerja, faktor demografi juga mempengaruhi kepuasan kerja (Mangkunegara, 2013, p. 120). Faktor demografi adalah faktor-faktor yang terdapat dalam struktur penduduk dan perkembangannya, seperti jenis kelamin, kelompok umur, tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, status pernikahan dan sebagainya (Hanum, 2000). Faktor demografi seperti kepribadian, tingkat pendidikan formal, kecerdasan dan kemampuan, usia, status perkawinan dan orientasi terhadap pekerjaan berperan penting dalam menentukan kepuasan kerja (Gupta & Gehlawat, 2013, p. 11).

Universitas Sriwijaya sebagai salah satu organisasi/lembaga pendidikan tinggi di Sumatera Selatan, merupakan salah satu perguruan tinggi negeri, tertua dan terbesar di Indonesia. Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Sriwijaya pasal 2, tugas pokok Universitas Sriwijaya adalah menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut, membutuhkan peran seluruh elemen (pimpinan, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan) sebagai pendorong utama terciptanya karya-karya akademik dan non-akademik yang inovatif serta faktor penentu akumulasi kinerja universitas secara keseluruhan (Bear & Woolley, 2011 dalam (Ratri & Wahjudono, 2021, p. 635)).

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1 butir 5 menyatakan bahwa peran dari tenaga kependidikan adalah untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Hal ini berarti bahwa ketersediaan tenaga kependidikan yang cukup secara kuantitas dan kualitas adalah

penting. Perguruan tinggi dalam hal ini adalah Universitas Sriwijaya harus dapat mengelola tenaga kependidikannya untuk mensukseskan program perguruan tinggi dalam rangka pelaksanaan tugas pokok serta mencapai visi dan misinya. Tenaga kependidikan Universitas Sriwijaya terdiri dari tenaga kependidikan PNS dan Non PNS. Peraturan Rektor Universitas Sriwijaya Nomor 1 Tahun 2013 mengatur tentang tenaga kependidikan non PNS.

Isu dalam pengelolaan sumber daya manusia yang sering dihadapi hampir oleh setiap organisasi termasuk bidang pendidikan adalah *turnover* (Rathakrishnan et al., 2016, p. 141). *Turnover* (pergantian) adalah keluar masuknya pegawai dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. *Turnover* merupakan indikasi adanya ketidakpuasan kerja pegawai. Tabel berikut merupakan data *turnover* tenaga kependidikan Non PNS Universitas Sriwijaya pada tahun 2020 – 2023.

**Tabel 1. 1 Data *Turnover* Tenaga Kependidikan BLU Non PNS Universitas Sriwijaya Tahun 2020-2023**

<b>Tahun</b>	<b>Awal Tahun</b>	<b>Akhir Tahun</b>	<b>Masuk</b>	<b><i>Turnover</i></b>	<b>Tingkat <i>Turnover</i> (%)</b>
2020	633	625	0	8	1,27
2021	625	718	0	6	0,96
2022	617	613	0	4	0,65
2023	612	595	0	17	2,82

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Sriwijaya, 2023

Pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa keluar masuk pegawai terjadi pada 4 (empat) tahun terakhir. Pada tahun 2020 tingkat *turnover* sebesar 1,27%. Lalu menurun di tahun 2021 dan 2022. Namun tahun 2023 tingkat *turnover* tenaga kependidikan BLU Non PNS tertinggi yaitu sebesar 2,82%.

Selanjutnya data *turnover* tenaga kependidikan berstatus kontrak disajikan pada Tabel 1.2.

**Tabel 1. 2 Data *Turnover* Tenaga Kependidikan Kontrak Universitas Sriwijaya Tahun 2020-2023**

<b>Tahun</b>	<b>Awal Tahun</b>	<b>Akhir Tahun</b>	<b>Masuk</b>	<b><i>Turnover</i></b>	<b>Tingkat <i>Turnover</i> (%)</b>
2020	166	165	10	11	6,64
2021	165	177	25	13	7,60
2022	177	168	20	11	6,37
2023	173	177	4	0	0,00

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Sriwijaya, 2023

Data pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa jumlah keluarnya pegawai juga diimbangi dengan jumlah pegawai yang masuk. Tahun 2020, terdapat 11 orang yang keluar, sedangkan pegawai yang masuk hanya 10 orang saja. Secara matematis, persentase tingkat *turnover* di tahun 2020 sebesar 6,64%. Tingkat *turnover* tertinggi di tahun 2021 yaitu 7,60%. Pada tahun 2022 tingkat *turnover* lebih kecil dari tahun sebelumnya yaitu 6,37%. Sedangkan pada tahun 2023 tingkat *turnover* 0% artinya tidak ada tenaga kependidikan kontrak yang keluar pada tahun tersebut. Data pada Tabel 1.2 tersebut menggambarkan tingkat *turnover* yang cukup tinggi. Menurut (Maier, 1970) angka *turnover* dikatakan tinggi jika lebih dari 5%.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Sriwijaya, pasal 2 menyatakan bahwa tugas pokok Universitas Sriwijaya adalah menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/ atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Oleh karena itu, pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Universitas Sriwijaya, perlu didukung dengan struktur, organ, serta penempatan elemen-elemen yang sesuai.

Struktur organisasi Universitas Sriwijaya pada pasal 3 dijelaskan bahwa organ Universitas Sriwijaya terdiri dari: 1) Senat, 2) Rektor, 3) Satuan Pengawas Internal, 4) Dewan Pertimbangan dan Penyantun. Selanjutnya dijelaskan pada pasal 6, bahwa Rektor sebagai organ pengelola terdiri atas: 1) Rektor dan Wakil Rektor,

2) Biro, 3) Fakultas dan Pascasarjana, 4) Lembaga, dan 5) Unit Pelaksana Teknis (Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2015). Fakultas dan Pascasarjana merupakan unsur pelaksana akademik yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Rektor. Saat ini, Universitas Sriwijaya memiliki 10 fakultas dan 1 program pascasarjana yang menawarkan berbagai bidang ilmu dan keahlian. Namun, peran Fakultas dan Pascasarjana perlu mendapat dukungan dari organ lain seperti Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Berdasarkan OTK Universitas Sriwijaya, fungsi Biro adalah sebagai unsur pelaksana administrasi yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif, fungsi Lembaga melaksanakan sebagian tugas dan fungsi di bidang penelitian, pengabdian masyarakat, pengembangan pembelajaran, dan penjaminan mutu, sedangkan Unit Pelaksana Teknis merupakan unsur penunjang akademik atau sumber belajar Universitas Sriwijaya.

Berdasarkan penjelasan dapat dilihat bahwa selain Fakultas dan Pascasarjana, peran dari Biro, Lembaga dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dapat menjadi penentu mutu pelayanan Universitas Sriwijaya secara keseluruhan. Ketiga entitas ini bekerja bersama untuk menjaga dan meningkatkan mutu pelayanan secara keseluruhan di universitas, baik dari aspek administratif, akademis, hingga pelayanan langsung kepada mahasiswa dan dosen. Kolaborasi antara berbagai entitas ini dapat membentuk fondasi yang kuat untuk pengelolaan universitas secara efektif.

Tenaga kependidikan subjek pada penelitian ini adalah tenaga kependidikan non PNS yang ada di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya yang terdiri dari unit kerja Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis.

**Tabel 1. 3 Jumlah Tenaga Kependidikan Non PNS pada Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya berdasarkan Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja di Tahun 2023**

Unit Kerja	Tingkat Pendidikan					Masa Kerja				Jumlah
	SMA	DIII	S-1	S-2	Jumlah	1-5 tahun	6-10 tahun	11-15 tahun	>15 tahun	
<b>Biro</b>	39	21	37	11	<b>108</b>	12	35	47	14	<b>108</b>
<b>Lembaga</b>	6	2	8	1	<b>17</b>	3	6	5	3	<b>16</b>

<b>UPT</b>	11	13	32	3	<b>59</b>	16	20	21	2	<b>59</b>
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>36</b>	<b>77</b>	<b>15</b>	<b>184</b>	<b>31</b>	<b>62</b>	<b>73</b>	<b>18</b>	<b>184</b>

Sumber: Bagian Kepegawaian Universitas Sriwijaya, 2023

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa jumlah tenaga kependidikan Non PNS pada ketiga unit kerja yang ada di Universitas Sriwijaya yaitu Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis adalah sebanyak 184 orang pegawai (108 orang pada unit kerja Biro, 17 orang pada unit kerja Lembaga, dan 59 orang pada unit kerja UPT). Berdasarkan Tabel 1.3, tingkat pendidikan mulai dari SMA sampai S2, dengan jumlah terbanyak memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 77 orang. Masa kerja, dominan adalah selama 6-10 tahun dan 11-15 tahun, dengan total 145 orang.

Fenomena demografi pegawai ini akan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Semakin tinggi tingkat pendidikan formal pegawai akan mempengaruhi pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai yang dapat membantu peringanan beban kerja, oleh karena itu tingkat pendidikan sangat penting dan sangat mendukung dalam terciptanya kepuasan kerja pegawai (Hidayat, 2013, p. 117). Berdasarkan masa kerja dinyatakan bahwa pegawai dengan masa kerja yang lama akan cenderung lebih merasa betah dalam organisasi, dikarenakan telah beradaptasi dengan lingkungan yang cukup lama sehingga akan merasa nyaman dengan pekerjaannya (Kreitner & Kinicki, 2013).

Penelitian terdahulu mengenai hubungan kepuasan kerja dan retensi pegawai menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai (Pradipta & Suwandana, 2019, p. 2433) (Aprillia & Mukti, 2018, p. 25) (Kumara, 2018, p. 139). Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai maka tingkat retensi pegawai juga akan meningkat. Hasil penelitian yang berbeda ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hasil negatif terhadap retensi pegawai (Millena & Mon, 2022, p. 163).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Prastya & Fuad (2022) menjelaskan bahwa tingginya kenyamanan lingkungan kerja di PT. SSF yang dipersepsikan oleh responden dari adanya organisasi untuk mengatur penempatan

mesin-mesin produksi serta mengurai tingkat kebisingan dengan memasang bahan kedap suara pada tiap ruangan ruang kerja. Upaya organisasi dalam meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja tersebut merupakan perwujudan dari upaya untuk mempertahankan pegawai agar merasa betah dan kerasan bekerja di organisasi. Penelitian yang serupa juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Putra & Rahyuda, 2016).

Selain itu, penelitian terdahulu mengungkapkan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan faktor demografi (usia, status pernikahan, dan lama bekerja) pegawai di PT Sinar Plasindo (Ongkowitz & Tanoto, 2019). Hasil yang berbeda ditemukan bahwa tidak ada hubungan antara variabel demografi dan kepuasan kerja (Rahnavard et al., 2018). Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara usia, jenis kelamin, pendidikan, dan jenis ketenagaan dengan kepuasan kerja staf Rumah Sakit di Provinsi Lampung (Ariyanti & Elysa, 2022, p. 35).

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi pada perguruan tinggi masih terbatas, khususnya penelitian yang dilakukan pada tenaga kependidikan sebagai objek penelitian. Universitas Sriwijaya dipilih sebagai lokasi penelitian dikarenakan Universitas Sriwijaya merupakan Perguruan Tinggi Negeri yang mempunyai tenaga kependidikan paling banyak di Sumatera Selatan, yang mana jumlah tenaga kependidikan tersebut sebagian besar berstatus non Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan dan masih terdapat kesenjangan terhadap hasil penelitian (*research gap*) terkait beberapa variabel, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi pada Tenaga Kependidikan Non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya?
2. Bagaimana pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya?
3. Bagaimana pengaruh moderasi demografi atas hubungan lingkungan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya?
4. Bagaimana pengaruh moderasi demografi atas hubungan kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh moderasi demografi atas hubungan lingkungan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh moderasi demografi atas hubungan kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan non PNS di Kantor Pusat Administrasi Universitas Sriwijaya.



## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap retensi pada tenaga kependidikan di lembaga pendidikan tinggi.

### **1.4.2. Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Lembaga Pendidikan Tinggi**

Dapat memberikan kontribusi sebagai bahan pemikiran dan masukan yang berguna bagi perguruan tinggi khususnya di Provinsi Sumatera Selatan dalam upaya meningkatkan retensi untuk mempertahankan tenaga kependidikan terbaiknya.

#### **2. Bagi Tenaga Kependidikan**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk meningkatkan kepuasan kerja agar bisa menjadi tenaga kependidikan terbaik di tempatnya bekerja.

#### **3. Bagi Peneliti**

Sebagai sarana untuk menerapkan dan meningkatkan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan atau pengalaman peneliti dalam melakukan penelitian.

#### **4. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Diharapkan karya tulis ini dapat digunakan untuk peneliti selanjutnya sebagai referensi meneliti lebih lanjut terkait lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan retensi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, U. . (2016). Examining Perceived Organizational Politics Among Indian Managers: Engagement as Mediator and Locus of Control as Mediator. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 415–437.
- Agyeman, C. M., & Ponniah, V. M. (2014). Employee Demographic Characteristics and Their Effects on Turnover and Retention in MSMEs. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB) An Online International Monthly Journal*, 1(1), 2311–3197.
- Alharthey, A. M., Leong, Y. C., Said, M. F., & Chong, C. W. (2022). Gender's Moderating Role in Employee Satisfaction Determinants and Retention in Saudi Arabia's Higher Education Sector. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 9(8), 227–250. <https://doi.org/10.14738/assrj.98.12735>
- Anggita, A., & Kawedar, W. (2017). Pengaruh Knowledge Sharing dan Faktor Demografi terhadap Kinerja Pegawai. *Diponegoro Journal of Accounting*, 6(3), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>
- Aprillia, F., & Mukti, A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Perceived Organization Support (POS) Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, Dan UMKM*, 1(1), 19–26.
- Ariadi. (2015). Analisa Hubungan Financial Literacy dan Demografi dengan Investasi, Saving dan Konsumsi. *Journal of Finsta*, 3(1), 7–12.
- Arianti, W. P., Hubeis, M., & Puspitawati, H. (2020). Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap Employee Engagement di Perwiratama Group. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 13(1), 31–48.
- Ariyanti, F., & Elysa, M. (2022). Hubungan Faktor Demografi dan Kebahagiaan di Tempat Kerja dengan Kepuasan Kerja Staf Rumah Sakit di Provinsi Lampung (Analisis Data RISNAKES Tahun 2017). *Jurnal Untuk Masyarakat Sehat (JUKMAS)*, 6(1), 29–40. <https://doi.org/10.52643/jukmas.v6i1.1986>
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Barbalet, J. (2017). Social Exchange Theory. *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Social Theory*.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange & Power In Social Life*. John Wiley & Sons.
- Bussing, A., Bissels, T., Fuch, V., & Perrar, K. (1999). A Dynamic Model of Work Satisfaction: Qualitative Approaches. *Human Relations*, 52(8), 999–1025.
- Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining Intellectual Capital and

- Competitive Advantage Relationship: Role of Innovation and Organizational Learning. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 376–399. <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2013-0069>
- Chib, S. (2019). Facilitating Employee Retention through Employee Engagement and Organization Commitment. *Journal of Information and Computational Science*, 9(9), 478–488.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modelling*. In Marcoulides G. A. (Ed.). *In Modern Methods for Business Research*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Chourmain, I. (2008). *Acuan Normatif Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Jakarta: Al-Haramain Publishing House.
- Departemen Pendidikan Indonesia. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dewi, Kadek Elsa Osiana; Riana, I. G. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Retensi Karyawan pada Bintang Kuta Hotel*. 8(2), 7836–7862.
- Disa, L., & Djastuti, I. (2019). ANALISIS PENGARUH PENGHARGAAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Perum LPPNPI AirNav Indonesia Kota Tangerang). *Diponegoro Journal of Management*, 8(1), 81–95. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom>
- Engel, K. S., Moosbrugger, H., & Miller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Test of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measure. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23–74.
- Ghozali. (2021a). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris (3rd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021b). *Structural Equation Modeling dengan Metode Alternatif Partial Least Squares (PLS)*. Badan Penerbit Undip.
- Goldin, C. (2016). Human Capital. In *Handbook of Cliometrics* (Issue I). Harvard Library. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-19806-1\\_19](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-349-19806-1_19)
- Gupta, M., & Gehlawat, M. (2013). *Job Satisfaction and Work Motivation of Secondary School Teachers in Relation to Some Demographic Variables: A Comparative Study*. 2(1), 10–19.
- Hair, J. F. ., Black, W. C. ., Babin, B. J. ., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. Prentice Hall.
- Hanafi, K. M., & Syah, T. Y. R. (2021). The Moderating Role of Demographic Factors in the Relationship among Job Satisfaction, Work Environment, Work Motivation to Employee Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*,

- 12(1), 12–28. <https://doi.org/10.15294/jdm.v10i1.17359>
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (3ed ed.). Yogyakarta: BPFÉ.
- Hanum. (2000). *Pendidikan Promosi dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Universitas Indonesia Fakultas Kesehatan Masyarakat.
- Harvida, D. A., & Wijaya, C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 13–23.
- Hasibuan. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, W. (2013). Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan Formal dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan Gender sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Bisnis : Teori Dan Implementasi*, IV(1), 106–119.
- Husnawati, A. (2006). Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel (Studi pada PERUM Pegadaian Kanwil VI Semarang ). In *Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana*. Universitas Diponegoro.
- Iqbal, et al. (2014). The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 181–195.
- Irshad, M. (2011). Factors Affecting Employee Retention: Evidence From Literature Review. *Journal of Social Sciences*, 4(1), 84–102.
- Jauhar, J., Ting, C. S., & Rahim, N. F. A. (2017). The Impact of Reward and Transformational Leadership on the Intention to Quit of Generation Y Employees in Oil and Gas Industry: Moderating Role of Job Satisfaction. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(4), 426–442.
- Karneli, O. (2022). Application of the Concept of Strategic Human Resources Management in Improving Organizational Performance in The Vuca Era. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 2(4), 704–709. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v2i4.381>
- Karthi & Devi. (2012). A Study on Employee Retention in Leading Multinational Automobile Sector in India. *International Journal of Management Research and Review*, 2(9), 1474–1482.
- Kreitner, Robert; Angelo, K. (2010). *Organizational Behavior* (Fifth Edit). Irwin McGraw-Hill.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational Behaviour, Edisi ke Sepuluh*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kumar, T. K. V. (2021). The Influence of Demographic Factors and Work

- Environment on Job Satisfaction Among Police Personnel: An Empirical Study. *International Criminal Justice Review*, 31(1), 59–83. <https://doi.org/10.1177/1057567720944599>
- Kumara, L. (2018). Pengaruh Rekrutmen dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta [Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta]. In *Gender and Development*. [http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/1.\\_ahmed-affective\\_economies\\_0.pdf%0Ahttp://www.laviedesidees.fr/Vers-une-anthropologie-critique.html%0Ahttp://www.cairn.info.lama.univ-amu.fr/resume.php?ID\\_ARTICLE=CEA\\_202\\_0563%5Cnhttp://www.cairn.info](http://www.uib.no/sites/w3.uib.no/files/attachments/1._ahmed-affective_economies_0.pdf%0Ahttp://www.laviedesidees.fr/Vers-une-anthropologie-critique.html%0Ahttp://www.cairn.info.lama.univ-amu.fr/resume.php?ID_ARTICLE=CEA_202_0563%5Cnhttp://www.cairn.info).
- Kundu, S. C., & Lata, K. (2017). Effects of Supportive Work Environment on Employee Retention. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 703–722.
- Lima, L. & Galleli, B. (2021). Human Resources Management and Corporate Governance: Integration Perspectives and Future Directions. *European Management Journal*.
- Lorinkova, N. M., & Perry, S. J. (2017). When is Empowerment Effective? The Role of Leader-Leader Exchange in Empowering Leadership, Cynicism, and Time Theft. *Journal of Management*, 43(5), 1631–1654.
- Luthans, F. (2013). *Perilaku Organisasi* (Edisi Kese). ANDI.
- Maier, N. R. F. (1970). *Psychology in Industry 3rd Edition Terjemahan*. Boston: The Riverside Press.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 5). Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Human Resource Management* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Mbah, S. E., & Ikemefuna, C. O. (2012). Job Satisfaction and Employees' Turnover Intentions in Total Nigeria plc. in Lagos State. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(14), 275–287.
- Mighfar, S. (2015). SOCIAL EXCHANGE THEORY : Telaah Konsep George C. Homans Tentang Teori Pertukaran Sosial. *LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran Dan Kebudayaan*, 9(2), 259–282. <https://doi.org/10.35316/lisanalhal.v9i2.98>
- Millena, R., & Mon, M. D. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam. *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(3), 157–166.

<https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220>

- Muceke, J. (2012). Influence of Leadership Style on Academic Staff Retention in Public Universities in Kenya. *International Journal of Business and Social Science*, 3(21), 297–302.
- Nadila Damayanti, N., & Ariyanti, F. (2021). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Retensi Staf Rumah Sakit di Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2017 (Analisis Data Risnakes 2017). *Health Care: Jurnal Kesehatan*, 10(1), 35–43. <https://doi.org/10.36763/healthcare.v10i1.107>
- Naz, S., Li, C., Nisar, Q. A., Khan, M. A. S., Ahmad, N., & Anwar, F. (2020). A Study in the Relationship Between Supportive Work Environment and Employee Retention: Role of Organizational Commitment and Person–Organization Fit as Mediators. *SAGE Open*, 10(2), 1–20. <https://doi.org/10.1177/2158244020924694>
- Neog, B.B.; Barua, M. (2015). Factors Affecting Employee’s Retention in Automobile Service Workshops of Assam: An Empirical Study. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, 3(1), 9–18.
- Notoatmodjo, S. (2003). *Pendidikan dan Perilaku* (Edisi Revi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Oladapo, V. (2014). The Impact of Talent Management on Retention. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(3), 19–36.
- Ongkowijaya, M., & Tanoto, S. (2019). Hubungan Faktor Demografi dengan Kepuasan Kerja di PT Sinar Plasindo. 7(2).
- Osteraker, M. (1999). Measuring Motivation in A Learning Organization. *Journal of Work Place Learning*, 11(2), 73–77.
- Partina, A., Harsono, M., Sawitri, H. S. R., & Haryono, T. (2019). The Predictor of Organizational Citizenship Behaviour Using Social Exchange Theory. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 9(5), 514–518.
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(4), 2409–2437. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i04.p19>
- Prastya, G., & Fu’ad, E. N. (2022). Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Lingkungan Kerja dengan Retensi Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 19(2), 213–226. <https://doi.org/10.34001/jdeb.v19i2.3719>
- Putra, I., & Rahyuda, A. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Perceived Organizational Support (Pos) terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 810–837.
- Putri, I. D., & Arwiyah, M. Y. (2019). The Effect Of Employee Retention On Employee Performance In PT. Kaltacitra Utama Jakarta Timur. *E-*

*Proceeding of Management*, 6(2), 4494–4500.

- Rafiie, D., Azis, N., & Idris, S. (2018). Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja Islam Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Megister Manajemen*, 2(1), 36–45.
- Ragupathi. (2013). The Employee Retention Practices of MNC`S in Hyderabad. *Research Journal of Management Sciences*, 2(4), 21–24.
- Rahnavard, F., Kalateh Sadati, A., Hemmati, S., Ebrahimzade, N., Sarikhani, Y., Heydari, S. T., & Bagheri Lankarani, K. (2018). The impact of environmental and demographic factors on nursing job satisfaction. *Electronic Physician*, 10(4), 6712–6717. <https://doi.org/10.19082/6712>
- Raineri, N., Mejía-Morelos, J. H., Francoeur, V., & Paillé, P. (2016). Employee Eco-Initiatives and The Workplace Social Exchange Network. *European Management Journal*, 34(1), 47–58.
- Ranupandojo, H., & Suad, H. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rathakrishnan, T., Imm, N., & Kok, T. (2016). Turnover Intentions of Lecturers in Private Universities in Malaysia. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 24, 129–146.
- Ratri, K., & Wahjudono, D. (2021). the Role of Employee Demographics, Work Stress, and Rewards on Job Satisfaction and Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(3), 634–648. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.03.16>
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., Sinkovics, N., & Sinkovics, R. R. (2023). A perspective on using partial least squares structural equation modelling in data articles. *Data in Brief*, 48(April), 1–21. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109074>
- Robbins & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins & Judge. (2019). *Organizational Behavior*. In *Organizational Behavior* (18th Editi). Pearson. <https://doi.org/10.4324/9780203763209>
- Robbins, S. P. ., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samuel, Michael O.; Chipunza, C. (2009). Employee Retention and Turnover: Using Motivational Variables As a Panacea. *African Journal of Business Management*, 3(8), 410–415.
- Sarjono, Haryadi; Julianita, W. (2011). *SPSS vs LISREL*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama.
- Sekaran, Uma; Roger, B. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian* (6th ed.). Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Sekaran, U. ., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (6th ed.). John Wiley & Sons Ltd.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2006). *Metode Penelitian Survei*. Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Sitinjak, N. L. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Pada Karyawan Pt. Mitra Pinhastika Mustika Rent*. Universitas Brawijaya, Malang.
- Sugiyono. (2007). *Statistik untuk Penelitian*. CV ALFABETA.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian & Pengembangan: Research and Development*. Bandung: ALFABETA.
- Sumarwan, U. (2002). *Perilaku konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. PT. Ghalia Indonesia dengan MMA-IPB, Bogor selatan.
- Supriyanto, B. ., & Ramantoko, G. (2016). Factors Influencing E-Money Adoption. *Proceeding of International Seminar & Conference on Learning Organization*, 111–117.
- Suryana. (2010). *Metode Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (B. : UPI (ed.)).
- Sutrisno, H. . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada MEdia Group, Jakarta.
- Suyono, Y. N. (2019). Program Kesejahteraan Karyawan Dan Pengaruhnya Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 02(02), 195–203.
- Taheri, R., Miah, S., & Kamaruzzaman. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *EJBMR, European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 1–5. <https://doi.org/10.53909/rms.01.01.064>
- Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 55–68. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i3.25405>
- Tampubolon, H. (2016). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Papas Sinar



Sinanti.

- Tesmento, J., & Rina, N. (2022). The Effect of The Work Environment on Employee Performance at Panca Sakti University Bekasi. *International Journal Administration, Business and Organization*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/10.61242/ijabo.22.199>
- Toth, A., Kalman, B. G., Engle, A. D., & Poor, J. (2023). Job Retention Opportunities in A Pandemic Crisis Based on The Example of Three Countries in The Asia-Pacific Region. *Society and Economy*, 45(2), 156–172.
- Widyaningrum. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 3.0*. UPP STIM YKPN.
- Xuecheng, W., Iqbal, Q., & Saina, B. (2022). Factors Affecting Employee's Retention: Integration of Situational Leadership With Social Exchange Theory. *Frontiers in Psychology*, 13(July), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.872105>
- Yamin, S. ., & Kurniawan, H. (2009). *Structural Equation Modeling Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan Lisrel-PLS*. Salemba Infotek.
- Zain M, M. H., Pardede, K. O., Sukma, I., Darmastuti, I., & Ratnawati, I. (2024). Faktor-faktor Mempengaruhi Karyawan Untuk Bertahan Di Organisasi: Tinjauan Sistematis. *Manajemen Business Innovation Conference-MBIC*, 7, 519–537. <https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/article/view/77105%0Ahttps://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/article/viewFile/77105/75676601230>