

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, *EMPLOYER VALUE PROPOSITION*, DAN MOTIVASI TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* PADA KARYAWAN NUJU COFFEE BANDAR LAMPUNG

(SKRIPSI)

Oleh

**BIMA ARIFIN
NPM 2216051013**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, *EMPLOYER VALUE PROPOSITION*, DAN MOTIVASI TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* PADA KARYAWAN NUJU COFFEE BANDAR LAMPUNG

Oleh

BIMA ARIFIN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung dengan sampel sebanyak 171 responden, yang dilakukan dengan teknik *non probability sampling*. Data diperoleh dari kuesioner yang disebar secara *online* melalui *google form* dengan menggunakan skala likert. Pengolahan data pada penelitian ini meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik dan analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. *Employer value proposition* secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, serta motivasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Selanjutnya, secara simultan lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, semakin kuat nilai yang ditawarkan perusahaan, dan semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka semakin tinggi tingkat *employee retention*. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat *employer value proposition*, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan guna mempertahankan karyawan dalam jangka panjang dan mengurangi potensi *turnover*.

Kata Kunci : lingkungan kerja, *employer value proposition*, motivasi, dan *employee retention*

ABSTRACT

The Effect of Work Environment, Employer Value Proposition, and Motivation on Employee Retention among Employees of Nuju Coffee Bandar Lampung

By

BIMA ARIFIN

This study aims to examine the effect of the work environment, employer value proposition, and motivation on employee retention among employees of Nuju Coffee Bandar Lampung. The study employs a quantitative approach with an explanatory research design. The sample consists of 171 employees of Nuju Coffee Bandar Lampung, selected using non probability sampling techniques. Data were collected through an online questionnaire distributed via Google Forms using a Likert scale. Data analysis included descriptive statistical analysis, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis using SPSS version 27. The results indicate that, partially, the work environment has a positive and significant effect on employee retention. The employer value proposition also has a positive and significant partial effect on employee retention, and motivation likewise has a positive and significant effect on employee retention among employees of Nuju Coffee Bandar Lampung. Furthermore, simultaneously, the work environment, employer value proposition, and motivation have a significant effect on employee retention. Based on these findings, it can be concluded that a more supportive work environment, a stronger employer value proposition, and higher levels of employee motivation lead to higher employee retention. Therefore, the company is advised to create a conducive work environment, strengthen its employer value proposition, and enhance employee motivation in order to retain employees in the long term and reduce potential turnover.

Keywords: work environment, employer value proposition, motivation, and employee retention

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, *EMPLOYER VALUE PROPOSITION*, DAN MOTIVASI TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* PADA KARYAWAN NUJU COFFEE BANDAR LAMPUNG

Oleh

BIMA ARIFIN

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2026

Judul Skripsi : Pengaruh Lingkungan Kerja, *Employer Value Proposition*, Dan Motivasi Terhadap *Employee Retention* Pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung

Nama Mahasiswa : Bima Arifin

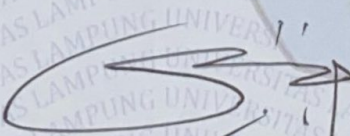
Nomor Pokok Mahasiswa : 2216051013

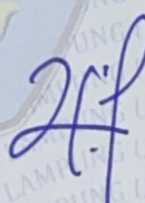
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

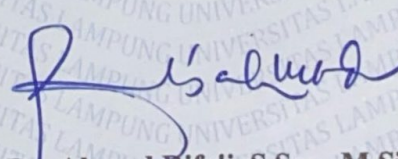


1. Komisi Pembimbing


Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.
NIP. 198501152008012002


Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.
NIP. 198504042023212044

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis


Dr. Ahmad Rifa'i, S.Sos., M.Si.
NIP. 197502042000121001

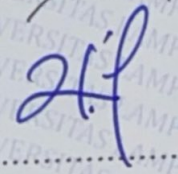
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

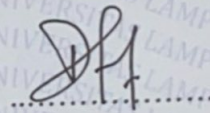
Ketua : Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.



Sekretaris : Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.



Penguji : Deddy Aprilani, S.A.N., M.A.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si.

NIP. 1976082120000320001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 05 Maret 2026

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya mengatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 05 Maret 2026

Yang membuat pernyataan,



Bima Arifin
NPM. 2216051013

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Bima Arifin, lahir di Trimulyo pada 22 Agustus 2004. Penulis merupakan anak terakhir dari pasangan Bapak Siswanto dan Ibu Siti Murwiyah. Pendidikan dasar ditempuh di SDN 3 Tanjung Durian dan diselesaikan pada tahun 2016, kemudian melanjutkan ke SMP N 2 Seputih Mataram dan lulus pada tahun 2019. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan menengah atas di SMA N 1 Seputih Mataram dan berhasil lulus pada tahun 2022.

Pada tahun yang sama, penulis diterima di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung, melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) untuk program Strata Satu (S1). Selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi, penulis aktif dalam berbagai kegiatan organisasi, diantaranya sebagai anggota bidang Pengkajian dan Keilmuan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Ilmu Administrasi Bisnis dan Kelompok Studi Pasar Modal (KSPM). Penulis juga pernah berpartisipasi dalam kegiatan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) FISIP Universitas Lampung dan turut aktif dalam kegiatan sosial bersama komunitas Novo By Paragon *Batch 6*.

Penulis telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Alam Jaya, Kecamatan Kota Bumi Selatan, Kabupaten Lampung Utara selama 30 hari pada Januari-Februari 2025.

Di luar kegiatan akademik, penulis juga pernah menjadi pemateri pada kegiatan pelatihan desa untuk masyarakat UMKM Desa Alam Jaya dengan tema “*Strategi Digital Marketing Produk Inovasi Makanan.*”

MOTTO

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum hingga mereka mengubah diri mereka sendiri”

(Q.S Ar-Ra'd : 11)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

(Q.S Al-Baqarah, 286)

“Berbagai cobaan dan hal yang buat kau ragu jadikan percikan tuk menerpa tekadmu jalan hidupmu hanya milikmu sendiri rasakan nikmatnya hidupmu hari ini”

(Hindia)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah hirabbil ‘alamin, Puji syukur kepada Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas limpah rahmat serta karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Karya ini kupersembahkan untuk :

Kedua orang tuaku tercinta,

Bapakku Siswanto dan Ibuku Siti Murwiyah

Terima kasih telah mendidik, membesarkan, membimbing, dengan setiap tetes keringat, doa di setiap sujud, serta kasih sayang yang tiada henti. Semoga keberhasilan kecil ini menjadi awal dari pencapaian-pencapaian yang lebih besar, yang dapat kubanggakan untukmu dan keluarga.

Kakakku tersayang,

Emy Rahmawati

Terima kasih telah menjadi panutan dan memberiku motivasi, nasihat, kebersamaan, dan kasih sayang yang tulus.

Dosen pembimbing dan penguji yang sangat berjasa serta seluruh dosen yang telah membantu, mengarahkan dan membagi ilmunya untuk bekal penulis di masa depan.

Serta almamater tercinta

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi yang diangkat oleh penulis berjudul “Pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.” ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Dalam penyusunan skripsi ini, saya menyadari bahwa banyak pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta arahan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Noverman Duadji, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerja Sama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono, S.Sos., M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Robi Cahyadi Kurniawan, S.IP, M.A., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Ahmad Rifa’i, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Prasetya Nugeraha, S.A.B., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

7. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si., selaku Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan masukan, menjelaskan apabila terdapat kesalahan dalam penulisan dengan perlahan dan penuh kesabaran.
9. Bapak Deddy Aprilani, S.A.N., M.A., selaku Dosen Penguji yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan masukan serta saran yang sangat berharga dalam penyempurnaan skripsi ini.
10. Bapak Dr. Arif Sugiono, S.Sos., M.Si. selaku dosen Pembimbing Akademik yang senantiasa memberikan saran, motivasi dan semangat dalam perkuliahan.
11. Seluruh dosen dan staf Jurusan Administrasi Bisnis yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang berharga bagi penulis.
12. Ayah dan ibuku tercinta, terima kasih atas segala kasih sayang, doa, dan pengorbanan yang tiada henti. Setiap tetes keringat dan perjuangan Ayah dan Ibu menjadi kekuatan terbesar bagi penulis hingga akhirnya dapat mencapai jenjang sarjana ini.
13. Kepada saudara saudara tercinta, Emy Rahmawati, Rahma, Reno, Rio, Nafasa, Kayla, Karla, dan Kalista terima kasih atas doa, semangat, dan dukungan yang selalu mengiringi setiap langkah penulis.
14. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman dan sahabat saya selama merantau dalam masa perkuliahan ini, yaitu Ega Ariyakudu dan Alvia Fatmala. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan kehadiran kalian sejak awal malam keakraban hingga saat ini, yang kurang lebih telah berjalan selama 3,5 tahun. Kebersamaan yang terjalin tidak hanya menjadi teman dalam suka, tetapi juga dalam berbagai tantangan selama menempuh pendidikan. Semoga persahabatan ini tetap terjaga ke depannya, dan semoga kita semua dapat meraih masa depan yang terbaik sesuai dengan cita-cita yang diharapkan.
15. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan, dari awal PKKMB hingga saat ini yaitu Lely Ervi Setiyawati, Rani,

Nisa, Juliyan, Fajar, Dicky, Oliv, Fadia, Arfan dan Adi, yang selalu menjadi tempat berbagi cerita, tawa, dan semangat selama proses perkuliahan ini.

16. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada teman-teman seperjuangan: Healing.id, Alvia, Ega, Winda, Uty, Nidia, Dian, Allika, Nisa, Alex, Dimas, Rendi, Bastian, Bimo, dan Dhenniar terima kasih atas kebersamaan dari maba sampai sekarang.
17. Tak lupa untuk rekan-rekan KKN Desa Alam Jaya Adit, Bery, Caca, Cia, Dalila, Karin, Salman, Sisil, Tika, Tisa, Vincent, Exa, dan Yana terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan kerja sama yang luar biasa.
18. Kepada teman-teman dari Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis angkatan 2022, terima kasih atas setiap proses, kebersamaan, dan perjuangan yang telah kita lalui bersama.

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta menjadi sumbangan kecil bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Bandar Lampung, 05 Maret 2026

Penulis

Bima Arifin

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| DAFTAR ISI | ii |
| DAFTAR TABEL | v |
| DAFTAR GAMBAR | vi |
| DAFTAR RUMUS | vii |
| DAFTAR LAMPIRAN | viii |
| | |
| I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 7 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 8 |
| | |
| II. TINJAUAN PUSTAKA | 9 |
| 2.1 Perilaku Organisasi..... | 9 |
| 2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi | 9 |
| 2.1.2 Model Perilaku Organisasi..... | 10 |
| 2.2 <i>Employee Retention</i> | 12 |
| 2.2.1 Pengertian <i>Employee Retention</i> | 12 |
| 2.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi <i>Employee Retention</i> | 13 |
| 2.2.3 Indikator <i>Employee Retention</i> | 15 |
| 2.3 Lingkungan Kerja | 16 |
| 2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja | 16 |
| 2.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan kerja..... | 17 |
| 2.3.3 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja | 18 |
| 2.3.4 Indikator Lingkungan Kerja..... | 19 |
| 2.4 <i>Employer Value Proposition</i> | 20 |
| 2.4.1 Pengertian <i>Employer Value Proposition</i> | 20 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4.2 Indikator <i>Employer Value Proposition</i> | 21 |
| 2.5 Motivasi | 22 |
| 2.5.1 Pengertian Motivasi | 22 |
| 2.5.2 Jenis-Jenis Motivasi | 23 |
| 2.5.3 Indikator Motivasi | 24 |
| 2.6 Penelitian Terdahulu | 26 |
| 2.7 Kerangka Pemikiran | 30 |
| 2.8 Hipotesis | 32 |
| III. METODE PENELITIAN | 33 |
| 3.1 Jenis Penelitian | 33 |
| 3.2 Populasi dan Sampel | 33 |
| 3.2.1 Populasi | 33 |
| 3.2.2 Sampel | 34 |
| 3.3 Sumber Data | 35 |
| 3.3.1 Data Primer | 35 |
| 3.3.2 Data Sekunder | 36 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data | 36 |
| 3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional | 36 |
| 3.5.1 Definisi Konseptual | 36 |
| 3.5.2 Definisi Operasional | 38 |
| 3.6 Skala Pengukuran Variabel | 41 |
| 3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas | 42 |
| 3.7.1 Uji Validitas | 42 |
| 3.7.2 Uji Reliabilitas | 44 |
| 3.8 Teknik Analisis Data | 45 |
| 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif | 45 |
| 3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda | 45 |
| 3.8.3 Uji Asumsi Klasik | 46 |
| 3.8.4 Uji Hipotesis | 47 |
| 3.8.5 Koefisien Determinasi (R^2) | 49 |

| | |
|---|------------|
| IV. HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 50 |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian | 50 |
| 4.1.1 Struktur Organisasi | 55 |
| 4.1.2 Visi dan Misi Nuju Coffee..... | 59 |
| 4.2 Hasil Analisis Statistik Deskriptif | 59 |
| 4.2.1 Pengumpulan Data Penelitian..... | 59 |
| 4.2.2 Karakteristik Responden..... | 60 |
| 4.2.3 Distribusi Jawaban Responden | 74 |
| 4.3 Hasil Uji Regresi Linear Berganda..... | 85 |
| 4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik..... | 87 |
| 4.4.1 Uji Normalitas..... | 88 |
| 4.4.2 Uji Multikolinearitas..... | 88 |
| 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas | 89 |
| 4.5 Hasil Uji Hipotesis | 90 |
| 4.5.1 Hasil Uji Parsial (Uji t)..... | 90 |
| 4.5.2 Hasil Uji Simultan (Uji F) | 92 |
| 4.6 Hasil Koefisien Determinasi (R^2)..... | 93 |
| 4.7 Pembahasan | 94 |
| 4.7.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Employee Retention</i> | 94 |
| 4.7.2 Pengaruh <i>Employer Value Proposition</i> Terhadap <i>Employee Retention</i> | 97 |
| 4.7.3 Pengaruh Motivasi Terhadap <i>Employee Retention</i> | 101 |
| 4.7.4 Pengaruh Lingkungan Kerja, <i>Employer Value Proposition</i> , dan Motivasi Terhadap <i>Employee Retention</i> | 106 |
| V SIMPULAN DAN SARAN..... | 111 |
| 5.1 Simpulan..... | 111 |
| 5.2 Saran | 112 |
| DAFTAR PUSTAKA | 116 |
| LAMPIRAN..... | 128 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1. 1 Jumlah Cabang Nuju Coffee di Bandar Lampung..... | 2 |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu..... | 24 |
| Tabel 3. 1 Definisi Operasional | 38 |
| Tabel 3. 2 Pengukuran Skala Likert Pernyataan Positif..... | 41 |
| Tabel 3. 3 Pedoman Interpretasi Uji Koefisien Determinasi (R^2)..... | 49 |
| Tabel 4. 1 Interpretasi Skala Penilaian Pernyataan Positif | 75 |
| Tabel 4. 2 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja | 75 |
| Tabel 4. 3 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Employer Value Proposition</i> | 78 |
| Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi | 80 |
| Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel <i>Employee Retention</i> | 83 |
| Tabel 4. 7 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda | 86 |
| Tabel 4. 6 Hasil Uji Multikolinearitas..... | 89 |
| Tabel 4. 8 Hasil Uji Parsial (Uji t) | 91 |
| Tabel 4. 9 Hasil Uji Simultan (Uji F)..... | 92 |
| Tabel 4. 10 Hasil Koefisien Determinasi (R^2) | 93 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 2. 1 Model Perilaku Organisasi | 10 |
| Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran | 31 |
| Gambar 4. 1 Logo dan Slogan Nuju Coffee..... | 52 |
| Gambar 4. 2 <i>Outlet</i> Nuju Coffee Bandar Lampung | 54 |
| Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Nuju Coffee | 55 |
| Gambar 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 60 |
| Gambar 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 61 |
| Gambar 4. 6 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan | 62 |
| Gambar 4. 7 Karakteristik Berdasarkan Gaji Per Bulan | 64 |
| Gambar 4. 8 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja di Perusahaan | 65 |
| Gambar 4. 9 Karakteristik Berdasarkan Posisi Kerja..... | 66 |
| Gambar 4. 10 Karakteristik Berdasarkan Alasan Utama Bekerja di Nuju Coffee | 67 |
| Gambar 4. 11 Karakteristik Berdasarkan Rencana Karier ke Depan..... | 68 |
| Gambar 4. 12 Karakteristik Berdasarkan Orientasi Motivasi Kerja | 69 |
| Gambar 4. 13 Karakteristik Berdasarkan Alasan memilih Nuju Coffee sebagai tempat bekerja | 70 |
| Gambar 4. 14 Berdasarkan Kesesuaian Nilai Pribadi Dengan Nilai Perusahaan . | 72 |
| Gambar 4. 15 Berdasarkan Harapan Utama Terhadap Perusahaan Sebagai Pemberi Kerja (<i>EVP Expectation</i>) | 73 |
| Gambar 4. 16 Hasil Uji Normalitas Data | 88 |
| Gambar 4. 17 Hasil Uji Heteroskedastisitas | 90 |
| Gambar 4. 18 Jawaban Kerangka Pemikiran H1 | 94 |
| Gambar 4. 19 Jawaban Kerangka Pemikiran H2 | 97 |
| Gambar 4. 20 Jawaban Kerangka Pemikiran H3 | 101 |
| Gambar 4. 21 Jawaban Kerangka Pemikiran H4 | 106 |

DAFTAR RUMUS

| Rumus | Halaman |
|--|---------|
| Rumus 3. 1 Slovin..... | 34 |
| Rumus 3. 2 <i>Pearson's Product Moment Correlation</i> | 42 |
| Rumus 3. 3 <i>Cronbach's Alpha</i> | 44 |
| Rumus 3. 4 Analisis Regresi Linier Berganda | 46 |
| Rumus 3. 5 Uji t (t-test) | 48 |
| Rumus 3. 6 Uji F (F-test) | 48 |
| Rumus 4. 1 Interval Kelas..... | 74 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|---|---------|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian..... | 129 |
| Lampiran 2. Data Ordinal | 137 |
| Lampiran 3. Hasil Uji Validitas | 152 |
| Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas | 159 |
| Lampiran 5. Karakteristik Responden..... | 161 |
| Lampiran 6. Analisis Deskriptif..... | 163 |
| Lampiran 7. Hasil Uji Asumsi Klasik..... | 165 |
| Lampiran 8. Hasil Analisis Linear Berganda..... | 166 |
| Lampiran 9. Tabel R | 167 |
| Lampiran 10. Tabel t..... | 167 |
| Lampiran 11. Tabel F | 167 |
| Lampiran 12. Dokumentasi Pengumpulan Data | 168 |

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis yang semakin intensif pada era globalisasi menuntut perusahaan tidak hanya berfokus pada inovasi produk dan kualitas layanan, tetapi juga memastikan keberlangsungan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. SDM merupakan aset vital yang menentukan arah perkembangan serta tingkat produktivitas organisasi. Oleh sebab itu, mempertahankan karyawan menjadi salah satu elemen kunci dalam mencapai keberhasilan jangka panjang sebuah perusahaan (Ghani *et al.*, 2022). Tantangan utama dalam manajemen SDM adalah tingginya tingkat *turnover* atau perputaran tenaga kerja, terutama pada sektor *food and beverage* (F&B) yang memiliki karakteristik kerja cepat, dinamis, dan penuh tekanan.

Fenomena *turnover* karyawan di sektor F&B di Indonesia masih menjadi isu yang cukup krusial. Berdasarkan laporan Praisidio.com yang disajikan oleh Puspita *et al.* (2024) angka *turnover* pada industri F&B di Indonesia pada tahun 2022 mencapai 11,34%. Tingkat ini dikategorikan tinggi karena melampaui ambang 10% yang dianggap sebagai *high turnover rate* menurut standar Gillies dalam Krismoko, (2024). Tingginya mobilitas tenaga kerja tersebut berdampak langsung pada keberlangsungan operasional, menurunkan konsistensi layanan, serta meningkatkan biaya perekrutan dan pelatihan ulang, terutama pada usaha kecil dan menengah seperti kedai kopi. Dalam konteks bisnis F&B, stabilitas tim kerja dan pengalaman karyawan merupakan aspek penting yang memengaruhi kepuasan konsumen.

Di Kota Bandar Lampung, bisnis kopi dan kafe berkembang pesat sebagai bagian dari pertumbuhan sektor ekonomi kreatif dan pariwisata lokal. Salah satu pelaku bisnis yang berkembang adalah Nuju Coffee atau Nuju *Group*, perusahaan yang

bergerak pada industri makanan dan minuman dengan fokus utama pada olahan kopi serta gaya hidup kuliner modern. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2019 melalui konsep *Grab and Go* pada kedai pertamanya. Seiring waktu, Nuju Coffee terus berekspansi dengan membuka berbagai cabang di Bandar Lampung.

Tabel 1. 1 Jumlah Cabang Nuju Coffee di Bandar Lampung

| No | Nuju Coffee | Alamat |
|----|----------------------|---|
| 1. | Nuju Coffee HQ | Jl. Singosari No.23, Enggal, Engal, Kota Bandar Lampung, Lampung 35118 |
| 2. | Nuju Coffee & Space | Jl. P. Antasari No.99, Tj. Baru, Kec. Sukabumi, Kota Bandar Lampung, Lampung 35122 |
| 3. | Nuju Coffee Sukarame | Jl. Pulau Legundi No.246, Sukarame, Kec. Sukarame, Kota Bandar Lampung, Lampung 35133 |
| 4. | Nuju Coffee Pahoman | Jl. Jend. Sudirman No.75A, Tj. Raya, Kec. Kedamaian, Kota Bandar Lampung, Lampung 35213 |
| 5. | Nuju Coffee Kemiling | Gang Mawar 4 No.0 km, Sumber Rejo, Kec. Kemiling, Kota Bandar Lampung, Lampung 35151 |
| 6. | Nuju Coffee Sudirman | Jl. Jend. Sudirman No.RT.001 108C, Rawa Laut, Engal, Bandar Lampung City, Lampung 35213 |
| 7. | Nuju Coffee Rabajasa | Jl. ZA. Pagar Alam No.115, Gedong Meneng, Kec. Rajabasa, Kota Bandar Lampung, Lampung 35132 |
| 8. | Nuju Coffee Kedaton | Jl. ZA. Pagar Alam No.10b, Labuhan Ratu, Kec. Kedaton, Kota Bandar Lampung, Lampung 35132 |
| 9. | Nuju Coffee Korpri | Jl. Ryacudu, Harapan Jaya, Kec. Sukarame, Kota Bandar Lampung, Lampung 35133 |

Sumber: Nuju Coffee Bandar Lampung, (2025)

Ekspansi tersebut menunjukkan bahwa Nuju Coffee tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga berkembang secara signifikan di tengah persaingan industri kafe yang semakin kompetitif. Keberhasilan ini diperkuat oleh pengakuan publik, di mana pada tahun 2025 Nuju Coffee terpilih sebagai *brand café* terfavorit di Lampung (Lampung Promosi, 2026). Penghargaan tersebut mencerminkan tingginya tingkat popularitas, interaksi konsumen, serta persepsi positif masyarakat terhadap kualitas produk dan layanan Nuju Coffee. Capaian ini menegaskan posisi Nuju Coffee

sebagai salah satu merek kafe unggulan di Bandar Lampung. Namun demikian, keberhasilan dari sisi citra merek dan pertumbuhan bisnis ini belum sepenuhnya sejalan dengan keberlanjutan pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi.

Hasil pra-riset melalui wawancara dengan (Adam, manajemen Nuju Coffee, tanggal 28 Agustus 2025, pukul 14.00 WIB) menunjukkan bahwa dalam dua tahun terakhir tingkat *turnover* mencapai 33,33%. Angka ini diperoleh dari total 300 karyawan yang dimiliki, di mana 100 orang diantaranya mengundurkan diri dalam periode tersebut. Tingginya angka *turnover* ini tidak hanya mencerminkan perputaran karyawan yang tinggi, tetapi juga menjadi indikator rendahnya tingkat retensi karyawan di Nuju Coffee. Dengan kata lain, semakin besar tingkat *turnover*, semakin lemah pula kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Oleh karena itu, isu retensi karyawan perlu mendapat perhatian khusus sebagai strategi untuk menjaga stabilitas operasional, mutu layanan, serta efisiensi biaya.

Employee retention (retensi karyawan) sendiri merupakan aspek mendasar dalam mempertahankan efisiensi perusahaan, kesinambungan bisnis, serta menjalin hubungan jangka panjang antara organisasi dengan tenaga kerjanya. Menurut Latif *et al.* (2025), retensi karyawan adalah upaya strategis organisasi untuk menjaga keberadaan tenaga profesional agar tetap bertahan dalam jangka panjang. Berbagai faktor dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan, salah satunya adalah lingkungan kerja yang kondusif (Sari & Jemadi, 2024).

Lingkungan kerja memiliki peran sentral dalam menciptakan rasa aman, kepuasan, dan loyalitas. Penelitian Antony *et al.* (2023), menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman mampu meningkatkan retensi, meskipun pengaruhnya sering kali tidak langsung melainkan melalui kepuasan kerja. Sementara itu, Melisa *et al.* (2025), menemukan bahwa lingkungan kerja yang positif baik dari sisi fisik maupun psikososial berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan. Perbedaan hasil penelitian ini memperlihatkan adanya perdebatan teoretis mengenai hubungan lingkungan kerja dengan retensi.

Selain lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP) juga menjadi faktor strategis yang menentukan bagaimana karyawan menilai organisasinya. Fuadi & Anjayani (2023), mendefinisikan EVP sebagai keseimbangan antara imbalan, manfaat, dan kebijakan yang ditawarkan perusahaan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, EVP merupakan identitas unik yang ditawarkan organisasi untuk menumbuhkan rasa nyaman dan keterikatan karyawan. Berthon *et al.* (2005), membagi EVP dalam lima dimensi, yaitu *economic value*, *social value*, *development value*, *interest value*, dan *application value*. Beberapa penelitian menyebutkan bahwa EVP berhubungan positif dengan *intention to stay*, khususnya pada dimensi *social value* dan *development value* (Binu Raj 2020). Namun, penelitian Wardhana & Andalas (2023) menemukan bahwa tidak semua dimensi EVP signifikan, misalnya *interest value* dan *application value* yang kurang berpengaruh pada retensi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap aspek EVP memiliki bobot pengaruh yang berbeda terhadap retensi karyawan.

Temuan tersebut juga relevan untuk melihat konteks di industri *coffee shop*, khususnya di Nuju Coffee. Berdasarkan penelitian Muhaimin *et al.* (2025), nilai yang dirasakan pekerja di industri *coffee shop*, termasuk di Pontianak, cenderung berfokus pada penghargaan dan keseimbangan hidup yang belum ideal. Banyak karyawan Generasi Z di industri ini merasa pekerjaan mereka tidak bermakna dan tidak dihargai sepenuhnya. Mereka cepat lelah karena jadwal kerja yang padat, kurangnya peluang karier, dan sistem penghargaan yang tidak adil. Akibatnya, pekerjaan di *coffee shop* sering dianggap sebagai pekerjaan sementara daripada karier jangka panjang.

Selain nilai yang dirasakan, motivasi kerja karyawan di Nuju Coffee juga menjadi faktor penting yang berkaitan dengan rendahnya retensi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Reza Saputra (karyawan Nuju Coffee, tanggal 28 Oktober 2025, pukul 16.00 WIB motivasi karyawan di Nuju Coffee) cenderung menurun seiring kurangnya penghargaan atas kinerja. Beberapa karyawan menganggap pekerjaan sebagai barista atau staf kafe lebih sebagai pekerjaan sementara daripada jalur karier yang bisa dikembangkan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Marsanda (2024), yang menemukan bahwa pekerja di industri *coffee shop* sering mengalami fluktuasi

motivasi akibat sistem kerja bergilir, jam kerja panjang, serta minimnya peluang pengembangan diri. Kondisi tersebut menyebabkan munculnya rasa jenuh dan menurunnya komitmen jangka panjang terhadap perusahaan.

Motivasi kerja sendiri merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu untuk bertindak secara konsisten dalam mencapai tujuan organisasi. Sofianti & Susanto (2024) menekankan bahwa motivasi bukan hanya memengaruhi kinerja, tetapi juga berkontribusi terhadap keberlanjutan retensi. Menurut Pratiwi & Hariani (2023), motivasi merupakan energi yang mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi melalui ketekunan dan komitmen. Motivasi dapat berupa intrinsik (seperti pengakuan, kepuasan, aktualisasi diri) maupun ekstrinsik (gaji, insentif, penghargaan). Chew & Chan (2008) menunjukkan adanya hubungan erat antara motivasi dengan *intention to stay*. Namun, penelitian Antara *et al.* (2024) menegaskan bahwa motivasi ekstrinsik saja tidak cukup kuat menahan karyawan apabila lingkungan kerja tidak mendukung.

Dengan demikian, meskipun hubungan antara lingkungan kerja, EVP, dan motivasi terhadap *employee retention* telah banyak dibuktikan, masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu. Kondisi ini menunjukkan adanya *research gap* yang perlu dijawab. Misalnya, terdapat perbedaan hasil mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi, ketidakkonsistenan pada dimensi EVP yang berpengaruh signifikan, serta perdebatan mengenai apakah motivasi intrinsik maupun ekstrinsik cukup kuat dalam meningkatkan retensi. *Research gap* ini semakin relevan karena belum ada penelitian yang secara simultan menguji pengaruh ketiga faktor tersebut terhadap retensi karyawan pada industri kafe lokal di Bandar Lampung, khususnya di Nuju Coffee. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan bukti empiris yang lebih kontekstual.

Pemilihan Nuju Coffee sebagai objek penelitian memiliki beberapa alasan akademik dan kontekstual. Pertama, tingkat *turnover* karyawan di Nuju Coffee terbilang tinggi dibandingkan dengan rata-rata industri F&B nasional (33,33% dibandingkan 11,34%), menunjukkan adanya gap empiris yang relevan untuk

diteliti lebih lanjut. Kedua, belum banyak penelitian yang mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi *employee retention* pada industri kafe lokal di Bandar Lampung, terutama yang sedang berkembang pesat seperti Nuju Coffee. Ketiga, Nuju Coffee memiliki karakteristik organisasi yang khas struktur manajemen yang modern, sistem kerja dinamis, dan dominasi tenaga kerja muda sehingga menjadi konteks ideal untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap retensi karyawan secara komprehensif. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan praktis bagi manajemen Nuju Coffee dalam merancang strategi peningkatan retensi serta menjadi referensi empiris bagi bisnis F&B lokal lainnya di Indonesia.

Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap retensi karyawan di Nuju Coffee Bandar Lampung. Harapannya, penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis dalam mengurangi tingkat *turnover*, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan berkelanjutan bagi perusahaan maupun tenaga kerjanya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung?
2. Apakah *employer value proposition* (EVP) berpengaruh secara parsial terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung?
4. Apakah lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh *employer value proposition* (EVP) secara parsial terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan motivasi kerja secara simultan terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat teoretis dan praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan menambahkan perspektif baru mengenai hubungan antara lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan motivasi kerja terhadap *employee retention*. Studi ini diharapkan dapat memperkaya teori mengenai faktor-faktor strategis yang memengaruhi retensi karyawan, khususnya pada industri dengan tingkat mobilitas tinggi seperti sektor *food and beverage* (F&B). Selain itu, penelitian ini juga mendorong adanya kajian lebih lanjut yang mengulas dinamika retensi karyawan pada usaha kafe lokal di Indonesia, serta dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi variabel lain dan melakukan studi komparatif lintas industri, maupun penelitian longitudinal yang mengkaji perubahan pengaruh faktor-faktor retensi dari waktu ke waktu.

2. Manfaat Praktis

Bagi Nuju Coffee Bandar Lampung, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam merancang strategi manajemen SDM yang lebih efektif untuk mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, memperkuat nilai *employer value proposition* (EVP), serta meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi acuan praktis bagi perusahaan sejenis di sektor F&B dalam mengembangkan kebijakan retensi yang berkelanjutan guna menjaga stabilitas operasional dan kualitas layanan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Organisasi

2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

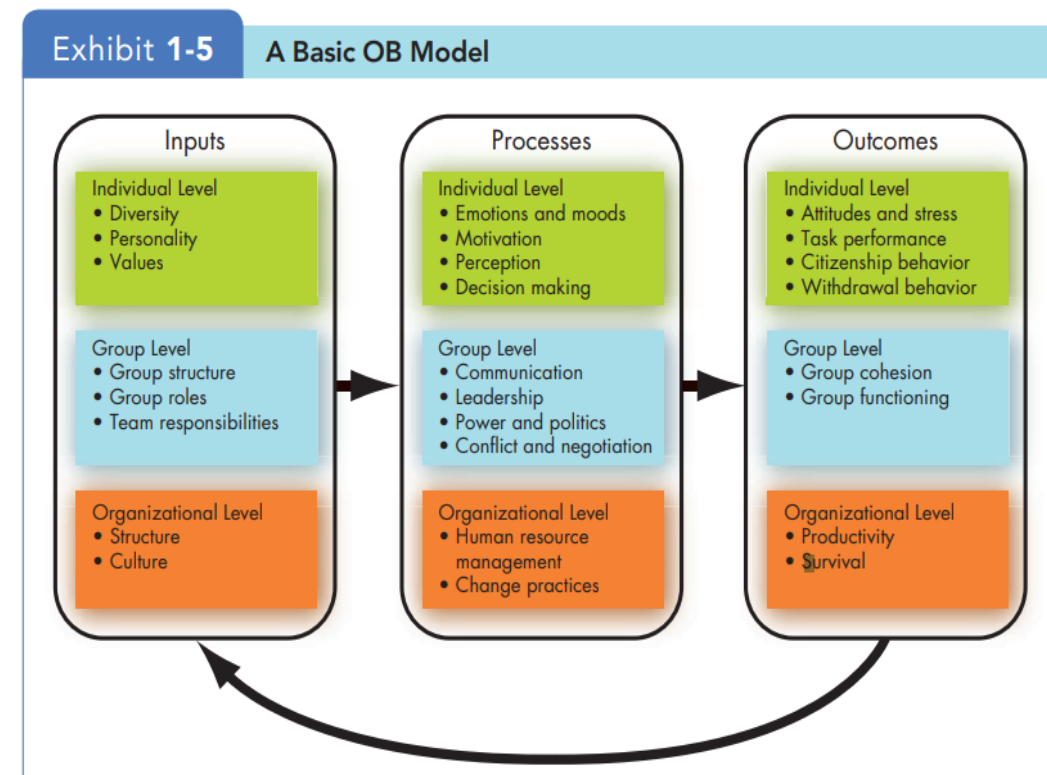
Perilaku organisasi merupakan bidang kajian yang berakar dari disiplin ilmu psikologi, sosiologi, antropologi, dan manajemen yang mempelajari perilaku individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Fokus utama dari perilaku organisasi adalah memahami bagaimana orang berpikir, merasakan, dan bertindak di lingkungan kerja, serta bagaimana interaksi tersebut dapat memengaruhi efektivitas organisasi secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2015).

Perilaku organisasi dapat dipahami sebagai pola sikap dan tindakan yang ditunjukkan individu maupun kelompok di dalam organisasi. Pola perilaku yang sehat dan positif diperlukan agar karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, kinerja, serta produktivitas (Indrawaty *et al.*, 2024). Fokus utama kajian perilaku organisasi adalah bagaimana seseorang bertindak, merespons, dan beradaptasi dalam berbagai bentuk organisasi. Dalam konteks ini, karyawan tidak hanya bekerja, tetapi juga melalui proses perekrutan, pelatihan, pemberian informasi, perlindungan, hingga pengembangan karier. Dengan kata lain, perilaku organisasi menitikberatkan pada bagaimana individu menjalankan peran dan tanggung jawabnya di dalam struktur organisasi (Wijaya, 2016).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan ilmu yang mempelajari tindakan dan sikap individu maupun kelompok dalam organisasi serta dampaknya terhadap keberlangsungan organisasi. Setiap perilaku yang muncul, baik yang berdampak positif maupun negatif, perlu dipahami agar organisasi mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif.

2.1.2 Model Perilaku Organisasi

Robbins & Judge (2015), mengembangkan model dasar perilaku organisasi yang banyak digunakan dalam kajian manajemen modern. Model ini merupakan abstraksi dari realitas, yang menjelaskan hubungan antara berbagai variabel perilaku dalam organisasi. Terdapat tiga tingkatan analisis utama, yaitu *individual level*, *group level*, dan *organizational level*. Hubungan antar variabel dalam model ini bergerak dari kiri ke kanan, dimulai dari *inputs*, kemudian *processes*, dan berakhir pada *outcomes*. Menariknya, model ini juga bersifat dinamis karena hasil (*outcomes*) dapat menjadi masukan (*inputs*) di masa depan.



Sumber: Robbins & Judge, (2015)

Gambar 2. 1 Model Perilaku Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2015), model dasar perilaku organisasi terdiri dari tiga komponen utama, yaitu:

- a) *Inputs* (masukan), tahap input merupakan kumpulan variabel awal yang akan memengaruhi proses selanjutnya. Variabel - variabel ini meliputi karakteristik individu (kepribadian, nilai, keragaman), faktor kelompok (dinamika tim, struktur kelompok), serta faktor organisasi (budaya dan struktur organisasi). Dalam konteks penelitian ini, *inputs* dapat berupa lingkungan kerja yang kondusif serta *employer value proposition* yang ditawarkan perusahaan sebagai daya tarik bagi karyawan. Faktor-faktor ini menjadi dasar dalam membentuk perilaku individu dan kelompok di dalam organisasi.
- b) *Processes* (proses), tahap *processes* menjelaskan bagaimana individu dan kelompok berinteraksi berdasarkan *inputs* yang telah ada. Proses ini terjadi di tiga tingkatan:
 1. Individu: meliputi motivasi, persepsi, pengambilan keputusan, suasana hati, dan emosi.
 2. Kelompok: mencakup komunikasi, kepemimpinan, konflik, negosiasi, serta politik organisasi.
 3. Organisasi: berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, manajemen perubahan, serta praktik kebijakan organisasi.

Dalam penelitian ini, motivasi kerja menjadi salah satu variabel kunci pada tahap *processes* karena berfungsi sebagai penggerak utama yang menghubungkan faktor lingkungan dan nilai yang ditawarkan organisasi dengan perilaku karyawan.

- c) *Outcomes* (hasil), tahap *outcomes* menggambarkan hasil yang ingin dicapai organisasi dari perilaku individu maupun kelompok. Pada tingkat individu, *outcomes* meliputi kinerja, kepuasan kerja, dan perilaku positif seperti *organizational citizenship behaviour*. Pada tingkat kelompok, hasil mencakup kohesi tim dan efektivitas kerja. Pada tingkat organisasi, hasil akhirnya berupa keberlangsungan hidup, profitabilitas, serta daya saing. Dalam penelitian ini, *outcomes* yang dituju adalah *employee retention*, yaitu sejauh mana karyawan mampu bertahan dalam organisasi dan tetap

memiliki loyalitas tinggi. Faktor lingkungan kerja yang mendukung, *employer value proposition* yang kuat, serta motivasi yang baik, pada akhirnya berkontribusi dalam menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Berdasarkan model Robbins & Judge (2015), terdapat sejumlah kajian yang relevan dengan penelitian ini, yaitu bagaimana perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi dapat memengaruhi keberlangsungan organisasi. Analisis perilaku organisasi dilakukan pada tiga level, yaitu individu, kelompok, dan organisasi. Dalam penelitian ini, variabel motivasi ditempatkan pada tingkat individu karena berhubungan langsung dengan dorongan internal karyawan dalam bekerja. Sementara itu, lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan *employee retention* berada pada tingkat organisasi, sebab variabel-variabel tersebut mencerminkan kebijakan, kondisi, serta strategi organisasi dalam mempertahankan karyawan.

2.2 Employee Retention

2.2.1 Pengertian *Employee Retention*

Employee retention (retensi karyawan) merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang. Retensi karyawan mencakup berbagai strategi, kebijakan, serta praktik yang dirancang untuk memastikan karyawan tetap loyal terhadap perusahaan. Menurut Pratiwi & Hariani (2023), retensi karyawan adalah menjaga loyalitas karyawan kepada organisasi guna mencapai tujuan organisasi secara berkesinambungan. Menurut Purba & Pohan (2024), retensi dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mendorong karyawan berkualitas dan produktif agar tetap berada di organisasi. Dengan demikian, retensi tidak hanya sekadar menahan karyawan agar tidak keluar, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang membuat mereka ingin tetap bertahan.

Lebih lanjut, Kossivi *et al.* (2016) mendefinisikan retensi karyawan sebagai strategi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berharga melalui pemberian kompensasi, kesempatan pengembangan

karier, dan lingkungan kerja yang mendukung. Jika strategi ini tidak dijalankan, maka tingkat *turnover* meningkat, sehingga perusahaan kehilangan modal intelektualnya. Menurut Raharjo *et al.* (2025), retensi karyawan merujuk pada kebijakan dan praktik perusahaan untuk mencegah karyawan potensial meninggalkan perusahaan. Hal ini penting karena mempertahankan karyawan yang sudah berpengalaman lebih efektif dibandingkan merekrut karyawan baru yang membutuhkan biaya serta waktu dalam proses seleksi, pelatihan, dan adaptasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan adalah proses strategis yang dilakukan organisasi untuk menjaga karyawan berpotensi tetap loyal melalui pemberian kompensasi, peluang pengembangan, lingkungan kerja yang mendukung, serta hubungan yang sehat antara karyawan dan organisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Employee Retention*

Berdasarkan penelitian sebelumnya, retensi karyawan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling berkaitan. Menurut Mahadi *et al.* (2020), faktor-faktor yang berkontribusi terhadap retensi karyawan meliputi kompensasi, peluang pengembangan karier, kepemimpinan senior, hubungan dengan atasan, keamanan kerja, stres terkait pekerjaan, serta jarak perjalanan. Uraian masing-masing faktor adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi

Kompensasi merupakan total imbalan yang diterima karyawan atas kontribusi mereka terhadap organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi dapat berupa gaji pokok, bonus, tunjangan, maupun fasilitas lainnya yang diberikan perusahaan. Menurut teori manajemen SDM, kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya berfungsi sebagai alat motivasi, tetapi juga meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Apabila karyawan merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai, mereka cenderung memiliki komitmen lebih tinggi untuk bertahan.

2. Peluang Pengembangan Karier

Peluang pengembangan karier merupakan proses berkesinambungan yang membantu karyawan mencapai tujuan profesionalnya, baik melalui pelatihan, promosi jabatan, maupun rotasi pekerjaan. Kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan memperoleh tantangan kerja yang lebih tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mengurangi keinginan untuk pindah. Karyawan yang melihat prospek karier yang jelas di dalam organisasi akan lebih cenderung bertahan dalam jangka panjang.

3. Kepemimpinan Senior

Kepercayaan terhadap pemimpin senior memiliki peran penting dalam membentuk retensi karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membangun rasa percaya, serta memberikan arah yang jelas bagi perkembangan organisasi. Karyawan yang merasa dipimpin oleh manajemen senior yang visioner dan transparan akan lebih termotivasi untuk berkontribusi, sehingga memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan.

4. Hubungan dengan Supervisor dan Manajer

Hubungan interpersonal antara karyawan dan atasan langsung merupakan faktor kunci dalam retensi. Atasan yang mampu memberikan dukungan, komunikasi terbuka, serta penghargaan atas kinerja akan meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, hubungan yang buruk dengan supervisor dapat menimbulkan ketidakpuasan, konflik, hingga dorongan untuk meninggalkan perusahaan.

5. Keamanan Kerja

Keamanan kerja mencerminkan kepastian karyawan terhadap keberlanjutan pekerjaannya di perusahaan. Dalam kondisi ekonomi yang fluktuatif, faktor ini menjadi sangat penting karena karyawan cenderung mencari stabilitas finansial dan profesional. Rasa aman dalam pekerjaan dapat mengurangi kecemasan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen karyawan untuk tetap bertahan.

6. Stres Terkait Pekerjaan

Stres kerja merupakan kondisi psikologis yang muncul akibat tekanan berlebihan di lingkungan kerja. Pada tingkat tertentu, stres dapat bersifat positif sebagai pendorong pencapaian, namun apabila berlebihan, stres justru berdampak negatif, seperti menurunnya kepuasan kerja, meningkatnya absensi, bahkan *turnover*. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola beban kerja dan menciptakan iklim kerja yang sehat guna menjaga retensi karyawan.

7. Jarak dan Perjalanan ke Tempat Kerja

Jarak tempuh antara rumah dan kantor dapat memengaruhi kepuasan serta loyalitas karyawan. Perjalanan yang jauh dan melelahkan berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, hingga menurunkan produktivitas. Kondisi ini dapat memperbesar kemungkinan karyawan mencari pekerjaan yang lebih dekat dengan tempat tinggalnya. Dengan demikian, fleksibilitas lokasi kerja atau penerapan sistem kerja jarak jauh (*remote working*) dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan retensi.

2.2.3 Indikator *Employee Retention*

Menurut Pratiwi *et al* (2020), indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat *employee retention* mencakup beberapa aspek penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi. Indikator-indikator tersebut adalah sebagai berikut:

1. Komponen Organisasi

Komponen organisasi meliputi budaya, nilai, dan iklim kerja yang ada di perusahaan. Lingkungan kerja yang positif, terbuka, dan mendukung perkembangan karyawan dapat menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya *turnover*.

2. Peluang Karier Organisasi

Kesempatan pengembangan karier merupakan faktor yang signifikan dalam retensi karyawan. Karyawan yang melihat adanya jalur karier yang jelas,

baik melalui pelatihan, promosi, maupun rotasi pekerjaan, akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bertahan lebih lama di dalam organisasi.

3. Penghargaan

Penghargaan yang diberikan kepada karyawan dapat berupa kompensasi finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan, penghargaan formal, kesempatan belajar). Praktik penghargaan yang kompetitif dan adil menjadi faktor utama yang memengaruhi loyalitas dan retensi karyawan.

4. Rancangan Tugas dan Pekerjaan

Desain pekerjaan yang jelas, menantang, dan sesuai dengan keterampilan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta keterikatan terhadap organisasi. Sebaliknya, rancangan pekerjaan yang monoton atau tidak sesuai dengan kompetensi dapat menimbulkan kebosanan, stres, hingga keputusan untuk keluar dari perusahaan.

5. Hubungan Karyawan

Hubungan sosial antar karyawan, baik secara horizontal (sesama rekan kerja) maupun vertikal (dengan atasan), memiliki pengaruh besar terhadap retensi. Lingkungan kerja yang harmonis, dukungan tim, serta komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan dan memperkuat niat mereka untuk bertahan di perusahaan.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang berpengaruh terhadap keberlangsungan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan mendukung kelancaran serta meningkatkan motivasi kerja, sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung justru dapat menurunkan semangat, kenyamanan, bahkan kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti & Rahadian (2018), lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang mampu memengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sementara itu, Chandrasekar (2011)

menegaskan bahwa lingkungan kerja tidak hanya mencakup aspek fisik, tetapi juga meliputi dimensi sosial dan kultural yang ada di sekitar individu. Pandangan ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja tidak semata-mata berhubungan dengan fasilitas, melainkan juga interaksi sosial yang terjadi di tempat kerja.

Selanjutnya, Wagdi & Sayed (2023) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi mereka dalam menyelesaikan tugas. Hal ini dapat berupa pencahayaan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, hingga faktor tambahan seperti musik. Dengan kata lain, lingkungan kerja merupakan kombinasi dari faktor-faktor eksternal yang secara langsung mendukung atau justru menghambat aktivitas kerja.

Suatu kondisi kerja dapat dikatakan ideal apabila karyawan mampu melaksanakan tugas secara efektif, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang positif tidak hanya membantu karyawan bekerja secara optimal, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja buruk, maka motivasi dan semangat kerja akan menurun, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja. Oleh sebab itu, lingkungan kerja merupakan faktor krusial yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena memiliki pengaruh besar terhadap retensi karyawan. Ketika karyawan merasa tidak nyaman di lingkungan kerja, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan semakin tinggi.

2.3.2 Jenis-Jenis Lingkungan kerja

Agar tercipta kondisi kerja yang ideal, perusahaan perlu memperhatikan aspek lingkungan kerja secara menyeluruh. Menurut Hasibuan & Bahri (2018), lingkungan kerja dapat dikategorikan menjadi dua jenis utama, yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik.

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik mencakup segala sesuatu yang berwujud dan berada di sekitar karyawan, baik yang secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi kenyamanan serta efektivitas kerja. Faktor-faktor tersebut misalnya pencahayaan, suhu udara, tata ruang, kebersihan, keamanan, hingga peralatan kerja. Kondisi fisik yang baik akan membantu karyawan bekerja lebih

optimal, sedangkan kondisi fisik yang buruk dapat menimbulkan kelelahan, stres, hingga menurunkan produktivitas.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik meliputi seluruh aspek yang berkaitan dengan hubungan sosial dalam pekerjaan, seperti interaksi dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, maupun komunikasi antarbagian. Meskipun tidak berwujud, lingkungan kerja non-fisik sangat penting karena berpengaruh besar terhadap kepuasan dan motivasi karyawan. Hubungan kerja yang harmonis dapat menumbuhkan rasa nyaman, meningkatkan kreativitas, serta mendorong karyawan untuk berinisiatif lebih dalam bekerja. Sebaliknya, hubungan yang kurang baik dapat memicu konflik, menurunkan semangat, bahkan meningkatkan risiko *turnover*.

Dengan demikian, perusahaan tidak hanya dituntut untuk menciptakan kondisi fisik yang memadai, tetapi juga membangun iklim kerja non-fisik yang positif. Kedua jenis lingkungan kerja ini saling melengkapi dan sama-sama menentukan keberhasilan organisasi dalam mempertahankan karyawan.

2.3.3 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terbentuk dari berbagai faktor yang memengaruhi kenyamanan dan efektivitas karyawan dalam menyelesaikan tugas. Faktor-faktor tersebut berhubungan langsung dengan kondisi fisik maupun non-fisik di tempat kerja. Menurut Aoliso & Lao (2018), beberapa faktor penting yang memengaruhi kualitas lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Cahaya atau Penerangan

Penerangan yang memadai sangat berpengaruh terhadap ketelitian dan kecepatan karyawan dalam bekerja. Kondisi cahaya yang kurang terang dapat mengganggu penglihatan, sehingga memperlambat penyelesaian tugas, meningkatkan risiko kesalahan, dan menurunkan efisiensi kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan pencahayaan yang sesuai agar aktivitas kerja dapat dilakukan secara optimal.

2. Suhu Udara

Kualitas udara berhubungan erat dengan kenyamanan serta kesehatan pekerja. Udara dikatakan tidak sehat apabila kandungan oksigen menurun dan tercemar oleh bau atau gas berbahaya. Lingkungan kerja dengan udara yang segar dan sejuk dapat membantu mempercepat pemulihan tubuh setelah bekerja keras, menjaga stamina, serta mendukung produktivitas.

3. Tata Warna dan Dekorasi

Penggunaan warna dalam ruang kerja bukan hanya sekadar aspek estetika, tetapi juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Tata warna yang tepat pada dinding, perabotan, maupun dekorasi lainnya dapat meningkatkan suasana hati, mengurangi stres, serta memengaruhi psikologis karyawan dalam menjalankan tugas.

4. Kebisingan

Kebisingan merupakan salah satu bentuk polusi suara yang tidak diinginkan. Suara bising yang berlebihan dapat mengganggu konsentrasi, menimbulkan stres, serta memicu kesalahan komunikasi. Dalam jangka panjang, kebisingan juga berpotensi merusak pendengaran bahkan membahayakan kesehatan. Oleh karena itu, lingkungan kerja sebaiknya dirancang untuk meminimalkan gangguan suara, sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara efisien dan produktif.

5. Hubungan Kerja

Selain faktor fisik, hubungan antarindividu dalam organisasi juga berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang sehat. Interaksi yang harmonis antara atasan, bawahan, maupun rekan kerja dapat menumbuhkan rasa nyaman, meningkatkan motivasi, serta memperkuat kerja sama tim. Ditambah dengan dukungan sarana dan prasarana yang memadai, suasana kerja yang positif akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan.

2.3.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Prihantoro (2012), terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai kualitas lingkungan kerja, yaitu:

1. Hubungan Antar Karyawan

Hubungan kerja yang terjalin dengan baik antarpegawai menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Interaksi yang harmonis, penuh rasa kekeluargaan, dan saling mendukung dapat menciptakan suasana kerja yang positif sekaligus meningkatkan kinerja individu maupun tim.

2. Suasana Kerja

Karyawan pada umumnya menginginkan suasana kerja yang menyenangkan dan aman. Faktor kenyamanan ini meliputi pencahayaan yang memadai, rasa aman selama bekerja, serta kondisi lingkungan yang kondusif. Ketika karyawan merasa nyaman, semangat kerja cenderung meningkat, sehingga produktivitas juga lebih optimal.

3. Fasilitas Kerja

Fasilitas yang memadai merupakan salah satu aspek penting dalam menunjang kelancaran pekerjaan. Peralatan kerja yang lengkap dan sesuai, meskipun tidak selalu baru atau modern, tetap berfungsi sebagai pendukung utama bagi kelancaran aktivitas kerja. Ketersediaan fasilitas yang baik juga memberikan rasa percaya diri dan efisiensi bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

2.4 Employer Value Proposition

2.4.1 Pengertian *Employer Value Proposition*

Menurut Backhaus & Tikoo (2004), *employer value proposition* (EVP) merupakan seperangkat nilai yang unik dan ditawarkan oleh perusahaan untuk membedakan dirinya dari organisasi lain. EVP dipandang sebagai alasan utama mengapa karyawan memilih bergabung, bertahan, dan memberikan kontribusi terbaik, sehingga menciptakan citra perusahaan sebagai tempat kerja yang diidamkan (*employer of choice*).

Definisi lain dikemukakan oleh Moroko & Uncles (2008), yang menjelaskan bahwa EVP adalah elemen inti dari keberhasilan *employer branding*, karena menjadi dasar pembeda antara organisasi dengan pesaing dalam menarik talenta. EVP tidak hanya

berfungsi sebagai proposisi nilai untuk calon karyawan, tetapi juga sebagai bentuk janji organisasi terhadap karyawan yang telah ada.

Sementara itu, Minchington (2010) menggambarkan EVP sebagai “kontrak psikologis” antara perusahaan dan karyawan. EVP bukan sekadar imbalan finansial, tetapi sebuah paket menyeluruh yang mencakup peluang pengembangan karier, pengalaman kerja sehari-hari, hingga nilai emosional yang dirasakan oleh karyawan. Tanwar & Prasad (2016), menambahkan bahwa EVP harus memuat lima aspek penting, yaitu manfaat finansial, lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan pengembangan, keseimbangan kehidupan kerja, serta budaya organisasi yang sehat. Kelima elemen tersebut berperan signifikan dalam meningkatkan loyalitas sekaligus retensi karyawan.

Penelitian lain mendukung peran penting EVP seperti Sivertzen *et al.* (2013), menemukan bahwa EVP yang dikomunikasikan dengan konsisten mampu meningkatkan *employer attractiveness* di mata calon karyawan, khususnya melalui media sosial. Alnıaçık *et al.* (2014) juga menegaskan bahwa EVP yang disesuaikan dengan kebutuhan generasi tertentu dapat memperkuat citra organisasi dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik.

Berdasarkan berbagai pandangan di atas, dapat disimpulkan bahwa *employer value proposition* (EVP) adalah seperangkat nilai, manfaat, pengalaman, serta janji organisasi kepada karyawan maupun calon karyawan yang bersifat unik dan komprehensif. EVP tidak hanya berkaitan dengan kompensasi finansial, tetapi juga meliputi budaya organisasi, peluang karier, keseimbangan kerja hidup, serta lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, EVP berfungsi sebagai daya tarik utama sekaligus strategi penting dalam meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan.

2.4.2 Indikator *Employer Value Proposition*

Menurut Berthon *et al.* (2005), indikator *employer value proposition* (EVP) terdiri lima dimensi utama, yaitu nilai minat, nilai sosial, nilai ekonomi, nilai pengembangan, dan nilai aplikasi.

1. Nilai Minat (*Interest Value*)

Dimensi ini menekankan pada daya tarik perusahaan melalui kualitas produk, inovasi layanan, serta praktik kerja yang diterapkan. Lingkungan kerja yang unik dan menarik juga menjadi pertimbangan penting bagi karyawan dalam menilai pemberi kerja.

2. Nilai Sosial (*Social Value*)

Nilai sosial mengukur sejauh mana karyawan merasa tertarik bekerja di perusahaan berdasarkan suasana kerja yang menyenangkan, hubungan antar individu yang harmonis, serta kerja sama tim yang solid. Lingkungan yang positif akan meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja.

3. Nilai Ekonomi (*Economic Value*)

Dimensi ini terkait dengan keuntungan finansial yang ditawarkan perusahaan, meliputi gaji, kompensasi, tunjangan, keamanan kerja, hingga peluang promosi. Faktor ekonomi sering kali menjadi alasan utama karyawan untuk bergabung atau bertahan di suatu organisasi.

4. Nilai Pengembangan (*Development Value*)

Aspek ini berfokus pada kesempatan untuk mengembangkan diri, baik melalui pelatihan, penghargaan, maupun pengalaman kerja yang mampu meningkatkan rasa percaya diri. Selain itu, perusahaan juga berfungsi sebagai batu loncatan menuju jenjang karier yang lebih tinggi.

5. Nilai Aplikasi (*Application Value*)

Dimensi ini menggambarkan peluang yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan mereka, sekaligus berbagi pengalaman dengan rekan kerja. Lingkungan kerja yang menekankan orientasi pada pelanggan dan nilai kemanusiaan termasuk dalam aspek ini.

2.5 Motivasi

2.5.1 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti “menggerakkan” atau “memberi dorongan.” Konsep ini berkaitan dengan bagaimana seseorang dapat mendorong dirinya sendiri maupun orang lain, seperti bawahan atau pengikutnya,

agar mampu bekerja dengan penuh semangat dan mengeluarkan kemampuan terbaiknya (Ekhsan, 2019).

Motivasi dapat dipahami sebagai suatu kondisi atau keadaan yang merangsang individu untuk melakukan suatu aktivitas dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Umar & Norawati, 2022). Sejalan dengan hal ini, Uno (2023) menyebutkan bahwa motivasi merupakan kekuatan pendorong utama dalam diri seseorang yang menuntun tindakannya. Dengan demikian, setiap perilaku yang dilakukan seseorang sebenarnya mencerminkan motif atau dorongan yang mendasarinya.

Definisi lain dikemukakan oleh Adinda *et al.* (2023), yang menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang menyebabkan seseorang melakukan tindakan tertentu secara sadar untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan Jufri & Mahyani (2020) menekankan bahwa motivasi merupakan dorongan emosional yang tidak tampak, namun mampu memengaruhi perilaku individu terhadap pekerjaannya, sehingga dapat membuat mereka lebih produktif.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam diri maupun dari luar individu, yang memengaruhi seseorang untuk bertindak secara emosional maupun rasional demi mencapai tujuan atau prestasi tertentu. Motivasi memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat, produktivitas, serta komitmen kerja, karena karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih antusias, konsisten, dan berorientasi pada pencapaian hasil.

2.5.2 Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Trépanier *et al.* (2023) dalam *Multidimensional Work Motivation Scale* (MWMS), motivasi kerja dapat dibedakan menjadi beberapa jenis yang berada pada *kontinuum self-determination*. Jenis-jenis motivasi tersebut mencakup:

1. *Amotivation*

Amotivation menggambarkan kondisi ketika individu tidak memiliki dorongan untuk bekerja atau merasa pekerjaannya tidak bermakna. Hal ini menunjukkan ketiadaan niat maupun keterikatan psikologis terhadap

pekerjaan, sehingga karyawan cenderung pasif dan tidak termotivasi untuk berprestasi

2. Motivasi Ekstrinsik (*Extrinsic Motivation*)

Motivasi ekstrinsik didorong oleh faktor luar diri individu. Dalam MWMS, terdapat tiga bentuk regulasi ekstrinsik:

- a. *External Regulation*: individu bekerja karena adanya konsekuensi langsung, seperti gaji, bonus, atau menghindari hukuman.
- b. *Introjected Regulation*: motivasi muncul karena tekanan internal, misalnya untuk menghindari rasa bersalah, malu, atau demi menjaga harga diri.
- c. *Identified Regulation*: terjadi ketika individu menyadari dan menerima nilai penting dari pekerjaannya, sehingga aktivitas tersebut dianggap selaras dengan tujuan pribadi dan nilai hidupnya.

3. Motivasi Intrinsik (*Intrinsic Motivation*)

Motivasi intrinsik adalah bentuk motivasi yang paling otonom, yakni dorongan untuk bekerja karena pekerjaan itu sendiri dirasakan menyenangkan, menantang, dan memberikan kepuasan batin. Individu yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih kreatif, berkomitmen, serta menikmati proses dalam pekerjaannya.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa motivasi kerja tidak bersifat tunggal, melainkan berlapis mulai dari yang paling tidak termotivasi (*amotivation*) hingga yang paling otonom (motivasi intrinsik). Pemahaman terhadap jenis-jenis motivasi ini penting, karena masing-masing memiliki pengaruh berbeda terhadap kinerja, keterikatan, serta retensi karyawan.

2.5.3 Indikator Motivasi

Menurut Amabile *et al.* (1994), motivasi dapat dilihat dari dua dimensi utama, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, yang masing-masing memiliki indikator spesifik dalam mengukur sejauh mana dorongan kerja karyawan muncul dari dalam diri maupun dari luar dirinya.

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik bersumber dari kepuasan pribadi yang muncul ketika seseorang menjalankan pekerjaannya. Dorongan ini muncul bukan karena imbalan eksternal, melainkan karena pekerjaan itu sendiri dianggap bermakna, menantang, dan menyenangkan. Indikator motivasi intrinsik antara lain:

- a. Kesenangan dalam bekerja: karyawan merasa puas dan menikmati proses pekerjaannya.
- b. Rasa ingin tahu: adanya dorongan untuk mengeksplorasi, belajar, dan mencoba hal-hal baru dalam pekerjaan.
- c. Tantangan pribadi: motivasi muncul dari keinginan untuk mengatasi hambatan, menyelesaikan tugas sulit, atau mencapai standar tertentu.
- d. Kompetensi diri: munculnya kepuasan ketika karyawan merasa mampu dan berhasil menggunakan keterampilan mereka.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor eksternal yang diberikan organisasi atau lingkungan sekitar. Dorongan ini muncul karena adanya harapan terhadap imbalan, pengakuan, atau manfaat tertentu. Indikator motivasi ekstrinsik meliputi:

- a. Kompensasi dan penghargaan: dorongan yang timbul karena adanya gaji, bonus, tunjangan, atau bentuk insentif lainnya.
- b. Pengakuan eksternal: keinginan karyawan untuk mendapatkan pujian, status, atau pengakuan dari orang lain.
- c. Persaingan sosial: motivasi yang lahir dari keinginan untuk lebih unggul dibandingkan rekan kerja atau pesaing.
- d. Tekanan eksternal: dorongan untuk bekerja keras karena adanya tuntutan, aturan, atau harapan dari atasan maupun organisasi.

Dengan demikian, motivasi karyawan dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara faktor internal yang mendorong mereka bekerja dengan penuh *antusiasme* (motivasi intrinsik) dan faktor eksternal yang memberikan imbalan atau pengakuan

(motivasi ekstrinsik). Kedua dimensi ini saling melengkapi dan memengaruhi produktivitas serta loyalitas karyawan dalam organisasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

| Nama Peneliti | Judul Penelitian | Hasil Penelitian | Perbedaan | Saran Penelitian Terdahulu |
|----------------------|---|---|--|---|
| Sutoro (2024) | Dinamika Lingkungan Kerja dan Kompensasi: Kunci untuk Membangun Loyalitas Pegawai | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan kompensasi yang memadai dapat meningkatkan loyalitas pegawai. | Penelitian Sutoro (2024), berfokus pada pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan di Pengadilan Agama Tigraksa, bukan pada proposisi nilai ataupun motivasi pemberi kerja dalam konteks karyawan Nuju Coffee di Bandar Lampung. | Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji upaya peningkatan lingkungan kerja dan sistem kompensasi dalam memperkuat loyalitas karyawan, serta mengeksplorasi faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi loyalitas, khususnya pada konteks lembaga publik |
| Shahid (2018) | <i>Employee Intention to Stay: An</i> | Hasil penelitian ini mengungkapkan | Penelitian Shahid (2018), berfokus pada | Penelitian selanjutnya disarankan |

| | | | | |
|-------------------------|---|--|---|---|
| | <i>Environment Based on Trust and Motivation</i> | <p>bahwa lingkungan kerja yang positif dan suportif, yang dibangun atas dasar kepercayaan dan motivasi, dapat memperkuat hubungan antara organisasi dan karyawan. Kepercayaan serta motivasi terbukti berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan dan niat mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi.</p> | <p><i>employee intention to stay</i> dengan variabel <i>trust</i> dan motivasi, sedangkan penelitian ini meneliti <i>employee retention</i> dengan variabel lingkungan kerja, <i>employer value proposition</i>, dan motivasi pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.</p> | <p>mengkaji lebih luas faktor-faktor lain yang memengaruhi retensi, memperdalam hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi, serta menguji pada konteks organisasi dan sektor yang berbeda.</p> |
| Fikri & Soedarsa (2023) | <i>Influence Of Work Motivation, Work Conflict And Work Environment On Performance Employees In Pandemi Time Covid-19</i> | <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja</p> | <p>Penelitian Fikri & Soedarsa (2023), berfokus pada pengaruh motivasi kerja, konflik kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan selama</p> | <p>Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi strategi keterlibatan karyawan yang lebih mendalam dalam konteks bisnis Islam, serta menilai dampak jangka panjang</p> |

| | | | | |
|-------------------------|---|---|--|--|
| | | karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. | pandemi Covid-19, bukan secara khusus pada retensi karyawan atau proposisi nilai pemberi kerja pada karyawan Nuju Coffee di Bandar Lampung | dari <i>branding</i> perusahaan terhadap retensi karyawan. |
| Fuadi & Anjayani (2023) | Penerapan <i>Employer branding</i> dan <i>Employee Value Proposition</i> Untuk Menciptakan <i>Employee Engagement</i> dalam Perspektif Bisnis Islam | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan <i>employer branding</i> dan <i>employee value proposition</i> mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, meningkatkan rasa kekeluargaan, serta menumbuhkan <i>employee engagement</i> di PT Colombus Bandar Lampung. <i>Employer branding</i> yang | Penelitian Fuadi & Anjayani (2023), berfokus pada PT Colombus Bandar Lampung, bukan Nuju Coffee. Ini membahas <i>branding</i> pemberi kerja, proposisi nilai karyawan, dan dampak lingkungan kerja terhadap keterlibatan karyawan, tetapi tidak secara khusus membahas | Peneliti selanjutnya disarankan agar menggunakan pendekatan kuantitatif agar hasil yang diperoleh lebih luas, terukur, dan dapat digeneralisasikan. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat memperluas objek dan variabel penelitian sehingga hasilnya lebih komprehensif. |

| | | | | |
|-----------------------------|--|---|---|---|
| | | kuat dipadukan dengan EVP yang jelas membuat karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bertahan | retensi karyawan di Nuju Coffee. | |
| Ikhsan <i>et al.</i> (2024) | <i>The Influence of Motivation and Work Environment on Employee Performance: At a Fashion Company in Bandung</i> | Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan | Penelitian Ikhsan <i>et al.</i> (2024) berfokus pada pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di sebuah perusahaan <i>fashion</i> di Bandung, bukan pada retensi karyawan atau proposisi nilai pemberi kerja pada karyawan Nuju Coffee di Bandar Lampung. | Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor tambahan yang memengaruhi kinerja karyawan, dengan fokus pada optimalisasi motivasi dan lingkungan kerja |

Sumber: Data Peneliti (2025)

2.7 Kerangka Pemikiran

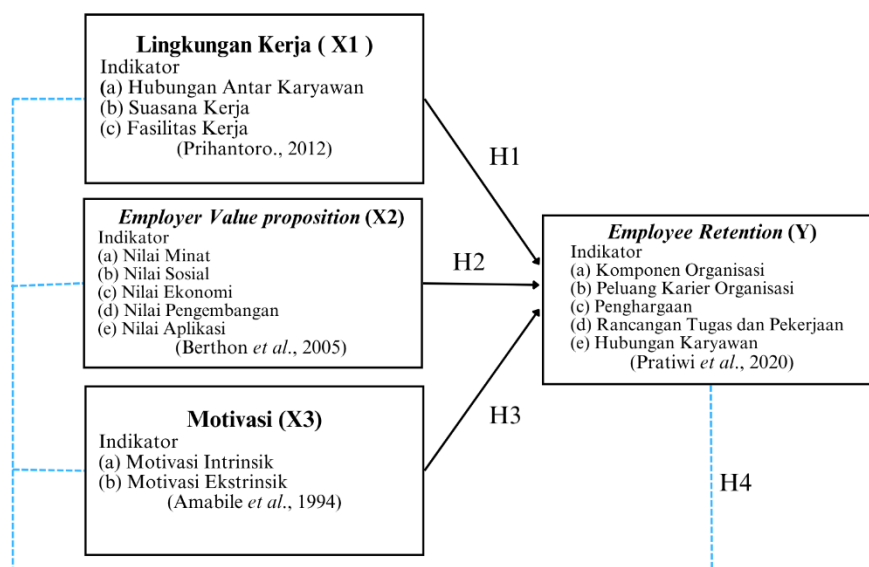
Retensi karyawan menjadi salah satu isu krusial dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan kemampuan perusahaan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Pratiwi *et al.* (2020) serta Purba & Pohan (2024), menjelaskan bahwa *employee retention* adalah upaya organisasi dalam menjaga loyalitas karyawan agar tetap bertahan dalam jangka panjang. Retensi tidak hanya dipahami sebagai tindakan menahan karyawan untuk tidak keluar, melainkan juga menciptakan lingkungan kerja yang membuat mereka merasa nyaman, betah, dan terdorong untuk berkontribusi lebih. Indikator retensi karyawan meliputi (a) komponen organisasi, (b) peluang karier, (c) penghargaan, (d) rancangan tugas dan pekerjaan, serta (e) hubungan antar karyawan (Pratiwi *et al.*, 2020). Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa retensi karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting, di antaranya lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan motivasi.

Lingkungan kerja adalah kondisi fisik maupun non-fisik yang membentuk suasana tempat kerja dan memengaruhi kenyamanan serta efektivitas karyawan. Lingkungan yang kondusif akan meningkatkan kepuasan, keterikatan, dan semangat kerja. Prihantoro (2012) menguraikan bahwa indikator lingkungan kerja meliputi: (a) hubungan antar karyawan, (b) suasana kerja, dan (c) fasilitas yang tersedia. Apabila perusahaan mampu menyediakan lingkungan kerja yang positif, maka karyawan akan merasa nyaman sehingga kecenderungan untuk bertahan semakin tinggi.

Selain itu, *employer value proposition* (EVP) juga berperan penting. EVP merupakan sekumpulan nilai, manfaat, dan janji organisasi kepada karyawan yang sekaligus menjadi pembeda dari perusahaan kompetitor (Backhaus & Tikoo, 2004). Berthon *et al.* (2005), mengidentifikasi lima dimensi utama EVP, yaitu (a) nilai minat, (b) nilai sosial, (c) nilai ekonomi, (d) nilai pengembangan, dan (e) nilai aplikasi. EVP yang kuat dapat menumbuhkan rasa bangga, menciptakan pengalaman kerja yang positif, serta memperkuat loyalitas karyawan agar tetap berada di perusahaan.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah motivasi. Motivasi merupakan kekuatan internal maupun eksternal yang memengaruhi tindakan dan sikap kerja karyawan. Amabile *et al.* (1994) membagi indikator motivasi menjadi dua kelompok, yaitu: (a) motivasi intrinsik yang mencakup kesenangan dalam bekerja, rasa ingin tahu, tantangan pribadi, dan kompetensi diri, serta (b) motivasi ekstrinsik yang mencakup kompensasi dan penghargaan, pengakuan eksternal, persaingan sosial, serta tekanan dari luar. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat, produktif, dan berkomitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka terdapat indikasi bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja (X1), *employer value proposition* (X2), dan motivasi (X3) memiliki pengaruh terhadap *employee retention* (Y). Hubungan antarvariabel ini dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran

Sumber: (Prihantoro, 2012; Berthon *et al.*, 2005; Amabile *et al.*, 1994; Pratiwi *et al.*, 2020)

Keterangan :

- : Secara Parsial
 - - - - -→ : Secara Simultan

2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan sementara yang diprediksi akan didukung oleh data empiris dalam penelitian. Hipotesis dalam sebuah penelitian diperoleh dari teori yang menjadi dasar model konseptual penelitian (Sugiyono, 2018). Hipotesis bersifat tentatif yang berarti perlu dilakukan pengujian untuk membuktikan hipotesis tersebut benar atau tidak. Berikut hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

1. Ha₁ : Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
H₀₁ : Lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
2. Ha₂ : *Employer value proposition* (EVP) secara parsial berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
H₀₂ : *Employer value proposition* (EVP) secara parsial tidak berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
3. Ha₃ : Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
H₀₃ : Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
4. Ha₄ : Lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.
H₀₄ : Lingkungan kerja, *employer value proposition* (EVP), dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif berlandaskan pada paradigma positivisme yang menekankan pada pengujian teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian secara numerik serta analisis statistik. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel, sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ali *et al.*, 2022). Dalam penelitian ini digunakan desain kausal untuk menguji hubungan antara variabel sebab akibat sehingga menghasilkan variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menjelaskan hubungan variabel independen lingkungan kerja (X1), *employer value proposition* (X2), dan motivasi kerja (X3) dan variabel dependen *employee retention* (Y).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan area generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki atribut dan karakteristik tertentu, yang dipilih oleh peneliti untuk diteliti dan dijadikan dasar dalam menarik kesimpulan (Sugiyono, 2018). Populasi penelitian adalah sekelompok orang, benda, atau fenomena yang menarik untuk diteliti serta menjadi pusat perhatian peneliti dalam lingkup tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung, yang tersebar di 9 cabang usaha. Berdasarkan data perusahaan tahun 2025, jumlah keseluruhan karyawan yang aktif bekerja adalah sebanyak 300 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili karakteristik populasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemilihan sampel harus dilakukan dengan cermat agar hasil penelitian dapat digeneralisasi pada populasi (Sugiyono, 2018). Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel. Teknik yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti sesuai dengan tujuan penelitian. Pemilihan sampel dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik responden yang dinilai paling relevan dan mampu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Dengan demikian, sampel yang dipilih diharapkan dapat memberikan data yang akurat serta sesuai dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2018).

Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Merupakan karyawan aktif Nuju Coffee di wilayah Bandar Lampung.
2. Telah bekerja minimal 1 tahun agar memahami lingkungan kerja perusahaan.

Penelitian ini menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin, dengan mempertimbangkan tingkat kesalahan (*margin of error*) yang masih dapat diterima. Penggunaan rumus ini dinilai tepat karena populasi yang diteliti berjumlah lebih dari 100 orang, sehingga dikategorikan sebagai populasi besar. Oleh karena itu, diperlukan perhitungan yang cermat agar jumlah sampel yang diperoleh akurat dan mampu mewakili seluruh populasi penelitian. Adapun perhitungan jumlah sampel dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Rumus 3. 1 Slovin

Sumber: Sugiyono (2018)

Keterangan :

n = Ukuran sampel atau jumlah responden

N = Ukuran Populasi

e = Kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir (5%)

Maka dapat dihitung jumlah sampel, sebagai berikut:

$$n = \frac{300}{1 + 300 (0,05)^2}$$

$$n = 171,4$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 171 responden (dibulatkan ke bawah). Sampel ini digunakan untuk menguji pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Untuk menghindari dominasi responden dari satu cabang tertentu, distribusi sampel dilakukan secara proporsional pada 9 cabang Nuju Coffee di Bandar Lampung. Dengan demikian, setiap cabang akan memperoleh alokasi jumlah responden sesuai dengan proporsi jumlah karyawan yang dimilikinya, sehingga hasil penelitian dapat lebih representatif.

3.3 Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden sebagai sumber data utama melalui instrumen penelitian, seperti observasi, wawancara, maupun kuesioner (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner berbasis *google form* yang berisi pernyataan-pernyataan terkait variabel lingkungan kerja, *employer value proposition*, motivasi, dan *employee retention*. Kuesioner tersebut disebarikan secara online maupun langsung kepada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung yang memenuhi kriteria sebagai responden.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah jenis data yang tidak diperoleh dari sumber utama, tetapi sudah melalui sumber-sumber lain sebelumnya. Hal ini berarti pengguna data tidak secara langsung mendapatkan informasinya dari sumber data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari beberapa kajian literatur, yaitu buku, jurnal nasional, jurnal internasional, hasil riset, internet, dan media lainnya yang memiliki informasi tentang variabel yang relevan dalam penelitian ini serta pendukung seperti data dari Nuju Coffee.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang berisi daftar pertanyaan atau pernyataan yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan variabel penelitian Amalia *et al.*, (2022). Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner dalam bentuk *google form* kepada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung yang memenuhi kriteria responden. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung maupun melalui media sosial seperti Whatsapp dan Instagram.

3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

3.5.1 Definisi Konseptual

1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah seluruh kondisi, baik fisik maupun non-fisik, yang terdapat di sekitar karyawan dan mampu memengaruhi kenyamanan, motivasi, serta efektivitas mereka dalam bekerja. Menurut Sedarmayanti & Rahadian, (2018), lingkungan kerja mencakup aspek pencahayaan, suhu udara, tata ruang, kebersihan, keamanan, serta faktor sosial seperti hubungan antar rekan kerja dan atasan. Lingkungan kerja yang positif akan menciptakan rasa aman dan nyaman, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat loyalitas karyawan.

Dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja diukur melalui indikator hubungan antar karyawan, suasana kerja, dan fasilitas kerja (Prihantoro, 2012).

2. *Employer value proposition* (EVP)

Employer value proposition (EVP) adalah seperangkat nilai unik, manfaat, serta janji organisasi yang ditawarkan kepada karyawan maupun calon karyawan sebagai bentuk daya tarik dan pembeda dari perusahaan lain. Backhaus & Tikoo (2004) mendefinisikan EVP sebagai alasan utama mengapa karyawan memilih bergabung, bertahan, dan memberikan kontribusi terbaiknya. Berthon *et al.*, (2005) membagi EVP ke dalam lima dimensi, yaitu nilai minat, nilai sosial, nilai ekonomi, nilai pengembangan, dan nilai aplikasi. EVP yang kuat tidak hanya menciptakan citra positif perusahaan sebagai tempat kerja pilihan, tetapi juga meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu untuk bertindak secara konsisten dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Uno (2023), motivasi merupakan kekuatan pendorong yang membuat seseorang bersemangat, konsisten, dan berorientasi pada pencapaian. Amabile *et al.*, (1994) membagi motivasi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik (kesenangan dalam bekerja, rasa ingin tahu, tantangan pribadi, kompetensi diri) dan motivasi ekstrinsik (kompensasi, pengakuan eksternal, persaingan sosial, tekanan eksternal). Motivasi yang tinggi akan meningkatkan produktivitas sekaligus mengurangi kecenderungan *turnover*.

4. *Employee retention*

Employee retention adalah upaya strategis organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berpotensi agar tetap loyal dan bertahan dalam jangka panjang. Menurut Pratiwi *et al.*, (2020), retensi mencakup berbagai strategi seperti pemberian kompensasi, peluang pengembangan karier, hubungan kerja yang sehat, dan lingkungan kerja yang mendukung. Indikator retensi karyawan meliputi komponen organisasi, peluang karier, penghargaan, rancangan tugas, dan hubungan antar karyawan. Retensi yang baik akan menjaga stabilitas tenaga kerja, mengurangi biaya rekrutmen, serta memperkuat daya saing perusahaan.

3.5.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran konsep yang bertujuan untuk mempermudah pengukuran variabel. Definisi konseptual dan operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

| Jenis Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Item |
|--|--|--|--|
| Lingkungan Kerja (X1) | Lingkungan kerja adalah kondisi fisik maupun non-fisik di tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan efektivitas karyawan dalam bekerja | 1. Hubungan Antar Karyawan | a. Merasa hubungan kerja dengan rekan kerja sehari-hari berlangsung harmonis. b. Rekan kerja mudah diajak bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. |
| | | 2. Suasana Kerja | a. Lingkungan kerja terasa nyaman untuk fokus bekerja. b. Suasana kerja di tempat kerja mendorong semangat dalam menyelesaikan pekerjaan |
| | | 3. Fasilitas Kerja | a. Fasilitas kerja yang tersedia memadai untuk mendukung pekerjaan. b. Peralatan dan sarana kerja berada dalam kondisi baik. |
| <i>Employer Value Proposition</i> (EVP) (X2) | EVP adalah seperangkat nilai, manfaat, dan janji organisasi yang ditawarkan kepada karyawan sebagai daya tarik dan pembeda dari perusahaan lain. | 1. Nilai Minat (<i>Interest Value</i>) | a. Pekerjaan yang diberikan sesuai dengan minat karyawan. b. Tugas yang diberikan perusahaan menarik dan menantang. |
| | | 2. Nilai Sosial (<i>Social Value</i>) | a. Lingkungan kerja menghargai dan menerima karyawan secara positif. b. Terdapat kesempatan membangun relasi sosial yang baik di tempat kerja. |

| | | | |
|------------------------|---|---|---|
| | | 3. Nilai Ekonomi (<i>Economic Value</i>) | a. Gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerja. b. Perusahaan memberikan tunjangan yang memadai. |
| | | 4. Nilai Pengembangan (<i>Development Value</i>) | a. Perusahaan memberikan kesempatan mengikuti pelatihan dan pengembangan. b. Terdapat peluang mengembangkan keterampilan di tempat kerja. |
| | | 5. Nilai Aplikasi (<i>Application Value</i>) | a. Pekerjaan memungkinkan penerapan pengetahuan yang dimiliki karyawan. b. Pengalaman kerja dimanfaatkan secara optimal di tempat kerja. |
| Motivasi Kerja (X3) | Motivasi kerja adalah dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi semangat dan konsistensi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. | 1. Motivasi Intrinsik | a. Karyawan menikmati proses pelaksanaan tugas. b. Karyawan merasa tertantang menghadapi pekerjaan. c. Karyawan puas setelah menyelesaikan pekerjaan. d. Karyawan ingin terus mengembangkan kemampuan diri. e. Karyawan terlibat penuh dalam pelaksanaan pekerjaan. |
| | | 2. Motivasi Ekstrinsik | a. Karyawan terdorong bekerja karena adanya bonus/insentif. b. Karyawan berusaha untuk mendapatkan pengakuan/penghargaan. c. Karyawan termotivasi untuk mencapai target dari atasan. d. Karyawan memperhatikan penilaian orang lain. |

| | | | |
|-------------------------------|---|----------------------------|---|
| <i>Employee retention</i> (Y) | <i>Employee retention</i> adalah upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap loyal dan bertahan dalam jangka panjang. | 1. Komponen Organisasi | a. Perusahaan memiliki sistem kerja yang baik. b. Kebijakan perusahaan terhadap karyawan berjalan dengan baik. |
| | | 2. Peluang Karier | a. Perusahaan memberikan peluang jenjang karier yang lebih tinggi. b. Terdapat kesempatan promosi di perusahaan. |
| | | 3. Penghargaan | a. Penghargaan yang diberikan sesuai dengan kinerja karyawan. b. Perusahaan memberikan apresiasi atas hasil kerja karyawan. |
| | | 4. Rancangan Tugas | a. Tugas yang diberikan jelas dan sesuai dengan kemampuan karyawan. b. Beban kerja yang diberikan adil. |
| | | 5. Hubungan Antar Karyawan | a. Hubungan baik antar karyawan meningkatkan keinginan bertahan di perusahaan. b. Dukungan antar rekan kerja mendorong karyawan tetap bekerja di perusahaan. |

Sumber: Data Peneliti, (2025)

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan keyakinan individu terhadap variabel penelitian. Setiap variabel dikembangkan menjadi sejumlah indikator, yang kemudian dijadikan dasar penyusunan item pernyataan dalam kuesioner (Sugiyono, 2018). Seluruh item pernyataan dalam penelitian ini disusun dalam bentuk pernyataan positif guna memudahkan pemahaman responden dan meningkatkan kejelasan makna setiap pernyataan. Berikut adalah tabel pengukuran dengan menggunakan skala Likert:

Tabel 3. 2 Pengukuran Skala Likert Pernyataan Positif

| Jawaban | Kode | Skor |
|---------------------|------|------|
| Sangat Setuju | SS | 5 |
| Setuju | S | 4 |
| Netral | N | 3 |
| Tidak Setuju | TS | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | STS | 1 |

Sumber: Sugiyono (2018)

Pernyataan dalam instrumen penelitian ini seluruhnya disusun dalam bentuk pernyataan positif. Artinya, semakin tinggi tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan, semakin besar pula skor yang diperoleh, yang menggambarkan sikap atau persepsi positif terhadap variabel yang diukur. Skor tertinggi mencerminkan sikap paling positif, sedangkan skor terendah menggambarkan sikap paling negatif.

Konsistensi penggunaan pernyataan positif dimaksudkan untuk menjaga kejelasan makna serta memudahkan responden dalam memberikan jawaban. Namun, peneliti juga menyadari adanya kemungkinan bias, misalnya kecenderungan responden menjawab tanpa membaca dengan teliti. Untuk mengurangi hal tersebut, pemilihan bahasa dan redaksi dilakukan dengan cermat agar setiap pernyataan tetap bervariasi dan mudah dipahami. Selanjutnya, seluruh skor dari tiap pernyataan dianalisis

secara kuantitatif, sehingga hasil akhirnya menunjukkan tingkat kecenderungan sikap atau perilaku responden terhadap variabel yang diteliti.

3.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Hasil data yang diperoleh dari suatu objek yang diselidiki sama dengan data yang sebenarnya terjadi pada objek tersebut, maka temuan penelitian dianggap valid. Instrumen yang valid adalah instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data melalui pengukuran. Apabila suatu instrumen dianggap valid, maka instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur objek yang dituju (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini uji validitas menggunakan rumus *Pearson's Product Moment Correlation* dengan kriteria sebagai berikut:

- a) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka kuesioner valid.
- b) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka kuesioner tidak valid.

Adapun rumus *Pearson's Product Moment Correlation* sebagai berikut:

$$R_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2}(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}$$

Rumus 3. 2 *Pearson's Product Moment Correlation*

Keterangan:

R_{xy} = Angka indeks korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah responden

$\sum X$ = Jumlah seluruh nilai X

$\sum Y$ = Jumlah seluruh nilai Y

$\sum XY$ = Jumlah hasil perkalian antara nilai X dan Y

Dalam penelitian ini, penulis melakukan uji validitas dengan menggunakan program SPSS versi 27.0, dimanfaatkan dalam proses pengujian validitas untuk menilai setiap item pernyataan pada masing-masing variabel penelitian. Peneliti melakukan uji coba awal (pre-test) kepada 30 responden guna memperoleh nilai

validitas dengan acuan r_{tabel} sebesar 0,361. Suatu item dianggap valid apabila nilai r_{hitung} melebihi r_{tabel} . Tabel berikut menyajikan hasil uji validitas instrumen pada masing-masing variabel penelitian.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas

| Item (Lingkungan Kerja) | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|---|---------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|
| X1.1 | 0.785 | 0,361 | Valid |
| X1.2 | 0.891 | | Valid |
| X1.3 | 0.866 | | Valid |
| X1.4 | 0.865 | | Valid |
| X1.5 | 0.763 | | Valid |
| X1.6 | 0.834 | | Valid |
| Item (Employer Value Proposition) | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
| X2.1 | 0.868 | 0,361 | Valid |
| X2.2 | 0.898 | | Valid |
| X2.3 | 0.890 | | Valid |
| X2.4 | 0.872 | | Valid |
| X2.5 | 0.819 | | Valid |
| X2.6 | 0.829 | | Valid |
| X2.7 | 0.896 | | Valid |
| X2.8 | 0.862 | | Valid |
| X2.9 | 0.828 | | Valid |
| X2.10 | 0.888 | | Valid |
| Item (Motivasi) | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
| X3.1 | 0.901 | 0,361 | Valid |
| X3.2 | 0.878 | | Valid |
| X3.3 | 0.885 | | Valid |
| X3.4 | 0.886 | | Valid |
| X3.5 | 0.778 | | Valid |
| X3.6 | 0.878 | | Valid |
| X3.7 | 0.806 | | Valid |
| X3.8 | 0.876 | | Valid |
| X3.9 | 0.896 | | Valid |

| Item (<i>Employee Retention</i>) | r _{hitung} | r _{tabel} | Keterangan |
|---------------------------------------|---------------------|--------------------|------------|
| Y.1 | 0.900 | 0,361 | Valid |
| Y.2 | 0.912 | | Valid |
| Y.3 | 0.901 | | Valid |
| Y.4 | 0.808 | | Valid |
| Y.5 | 0.730 | | Valid |
| Y.6 | 0.902 | | Valid |
| Y.7 | 0.884 | | Valid |
| Y.8 | 0.923 | | Valid |
| Y.9 | 0.885 | | Valid |
| Y.10 | 0.924 | | Valid |

Sumber: Lampiran 3 (2025)

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 3.4 di atas dapat disimpulkan bahwa setiap item yang digunakan pada masing-masing variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid memiliki nilai r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} .

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu instrumen yang dikatakan dapat dipercaya dan diandalkan jika secara konsisten memberikan hasil yang konsisten ketika mengukur objek yang sama berkali-kali (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini menggunakan besarnya nilai *Cronbach's Alpha* dengan menggunakan software SPSS versi 27.0. Jika nilainya lebih besar dari 0,60 maka kuesioner penelitian ini reliabel. Rumus *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right]$$

Rumus 3. 3 Cronbach's Alpha

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir/item

V_t^2 = Varian total

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|-----------------------------------|-------------------------------|------------|
| Lingkungan Kerja | 0,903 | Reliabel |
| <i>Employer value proposition</i> | 0,961 | Reliabel |
| Motivasi | 0,956 | Reliabel |
| <i>Employee retention</i> | 0,966 | Reliabel |

Sumber: Lampiran 4 (2025)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 3.5 di atas, pada setiap variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 sebagai nilai minimal dari skala reliabilitas *cronbach's alpha*. Maka dapat disimpulkan instrument yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat digunakan kapan saja dan dimana saja.

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk mengkaji data dengan cara menggambarkan atau menyajikannya dalam bentuk asli tanpa bermaksud membuat kesimpulan atau generalisasi yang lebih luas. Jika peneliti hanya berfokus menampilkan data dari sampel penelitian tanpa mengaitkannya dengan keseluruhan populasi, maka penggunaan statistik deskriptif merupakan pilihan yang tepat (Sugiyono, 2018). Data yang diperoleh melalui jawaban responden atas pernyataan dalam kuesioner akan diolah dan dianalisis oleh peneliti sebelum ditarik kesimpulan. Hasil pengolahan tersebut dapat ditampilkan secara visual, misalnya melalui diagram lingkaran, maupun dengan perhitungan ukuran statistik deskriptif seperti modus (nilai yang paling sering muncul dalam suatu data), median (nilai tengah setelah data diurutkan), dan rata-rata (*mean*) sebagai bagian dari ukuran tendensi sentral.

3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi bertujuan untuk menguji peranan atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat (Riyanto & Hatmawan, 2020). Pada penelitian ini terdapat tiga variabel independen (lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi)

serta satu variabel dependen (*employee retention*), sehingga analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Rumus 3. 4 Analisis Regresi Linier Berganda

Keterangan :

| | |
|------------|-------------------------------------|
| Y | = <i>Employee Retention</i> |
| a | = Koefisien Konstanta |
| X1 | = Lingkungan Kerja |
| X2 | = <i>Employer Value Proposition</i> |
| X3 | = Motivasi |
| b1, b2, b3 | = Koefisien Regresi Parsial |
| e | = Epsilon |

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Wardhana *et al.*, (2015) menjelaskan bahwa uji normalitas digunakan untuk mengetahui bentuk distribusi data dari variabel-variabel penelitian. Data yang berdistribusi normal dipandang sebagai data yang layak serta dapat dianalisis lebih lanjut. Salah satu metode yang sering digunakan untuk mengecek normalitas adalah melalui pengamatan pola grafik pada histogram. Apabila distribusi data terlihat mengikuti atau mendekati garis diagonal, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi antarvariabel independen dalam suatu model. Pada model regresi yang ideal, variabel independen seharusnya berdiri sendiri dan tidak saling berkorelasi. Apabila antar variabel terdapat hubungan, maka kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut tidak bersifat ortogonal atau tidak benar-benar

independen (Wardhana *et al.*, 2015). Identifikasi adanya multikolinearitas dapat dilakukan melalui beberapa hal, antara lain:

- a. Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10, maka model terbebas dari multikolinearitas.
- b. Jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,10, maka model dikatakan terbebas dari multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui adanya perbedaan varians residual antarwaktu pengamatan. Suatu model regresi yang baik seharusnya memiliki varians residual yang stabil dari satu periode ke periode lainnya. Dengan kata lain, apabila varians residual bersifat konstan atau tidak berubah, maka model dapat dikatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas (Wardhana *et al.*, 2015).

Dasar analisis dalam uji heteroskedastisitas adalah

- a. Jika terdapat pola tertentu atau titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur, maka dapat dikatakan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas atau titik-titik menyebar di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.8.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap *employee retention*. Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dan juga simultan dilakukan dengan Uji t (*t-test*) dan Uji F (*F-test*).

1. Uji t (*t-test*)

Uji statistik t pada dasarnya digunakan untuk menunjukkan sejauh mana pengaruh masing-masing variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Slamet & Aglis, 2020). Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja (X1), *employer value proposition* (X2), dan motivasi (X3) secara parsial terhadap variabel *employee retention* (Y). Nilai t dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{X - \mu_0}{S / \sqrt{n}}$$

Rumus 3. 5 Uji t (t-test)

Keterangan

- X = rata-rata hasil pengambilan data
 μ = nilai yang dihipotesiskan
s = standar deviasi sampel
n = jumlah sampel

Hasil t hitung dapat dilihat pada *output* koefisien dari hasil analisis linier berganda dengan pengambilan keputusan sebagai berikut:

- H_0 diterima jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ artinya H_a ditolak, jika angka signifikansi hasil riset $> 0,05$, maka hubungan kedua variabel tidak signifikan.
- H_0 ditolak jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ artinya H_a diterima, jika angka signifikansi hasil riset $< 0,05$, maka hubungan kedua variabel signifikan.

2. Uji F (F-test).

Uji F statistik atau simultan adalah uji hipotesis untuk keseluruhan variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (Riyanto & Hatmawan, 2020). Nilai f dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 k}{1 - R^2 / n - k - 1}$$

Rumus 3. 6 Uji F (F-test)

Keterangan

- n = jumlah sampel
k = jumlah variabel bebas
 R^2 = koefisien determinasi

Hasil uji F dapat dilihat pada *output* Anova dari hasil regresi linear berganda. Tahap-tahap untuk melakukan uji F adalah sebagai berikut:

- H_0 diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ H_a ditolak. Artinya, semua variabel bebas bukan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.

- b. H_0 ditolak jika $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}}$ maka H_a diterima. Artinya, semua variabel bebas adalah penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.

3.8.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan koefisien yang menunjukkan seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Riyanto & Hatmawan, 2020). Pada *output* SPSS, koefisien determinasi untuk regresi linier berganda terletak pada *Model Summary* dan tertulis *R Square* yang telah disesuaikan atau *Adjusted R Square* karena telah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian. Nilai *R Square* dikatakan baik jika diatas 0,5 mengingat nilai *R* berkisar dari 0 hingga 1. Berikut ini adalah pedoman dalam menentukan interpretasi terhadap koefisien korelasi.

Tabel 3. 3 Pedoman Interpretasi Uji Koefisien Determinasi (R^2)

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00-0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20-0,399 | Rendah |
| 0,40-0,599 | Sedang |
| 0,60-0,799 | Kuat |
| 0,80-1,000 | Sangat Kuat |

Sumber: Sugiyono (2018)

V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung mengenai pengaruh lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap *employee retention*, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Hal ini berarti bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi kecenderungan mereka untuk bertahan di perusahaan. Berdasarkan penilaian responden, variabel lingkungan kerja berada pada kategori setuju/tinggi, dengan indikator yang paling dominan adalah hubungan antar karyawan, yang menunjukkan bahwa suasana kerja yang harmonis dan kerja sama tim menjadi faktor utama dalam meningkatkan retensi karyawan.
2. *Employer value proposition* (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat nilai yang ditawarkan perusahaan, seperti kesesuaian minat kerja, peluang pengembangan diri, dan reputasi perusahaan, maka semakin tinggi tingkat retensi karyawan. Berdasarkan persepsi responden, variabel *employer value proposition* memperoleh kategori setuju/tinggi, dengan indikator tertinggi pada kesesuaian minat kerja, yang mencerminkan bahwa karyawan merasa pekerjaan yang dijalani selaras dengan minat dan tujuan pribadi mereka.
3. Motivasi (X3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, baik yang bersumber dari kepuasan dalam bekerja maupun dari penghargaan yang diterima, maka semakin besar kecenderungan karyawan untuk tetap

bertahan di perusahaan. Berdasarkan penilaian responden, variabel motivasi berada pada kategori setuju/tinggi, dengan indikator dominan pada motivasi intrinsik, khususnya perasaan menikmati proses pelaksanaan pekerjaan.

4. Lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* pada karyawan Nuju Coffee Bandar Lampung. Artinya, ketika ketiga variabel tersebut diuji secara bersama sama, peningkatan pada lingkungan kerja, nilai perusahaan, dan motivasi kerja akan secara signifikan meningkatkan tingkat retensi karyawan. Berdasarkan penilaian responden, variabel *employee retention* berada pada kategori setuju/tinggi, dengan indikator tertinggi pada hubungan antar karyawan, yang menunjukkan bahwa ikatan sosial dan kenyamanan kerja menjadi faktor utama yang mendorong karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan.

5.2 Saran

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan agar hasil yang diperoleh dapat diinterpretasikan secara tepat. Ruang lingkup penelitian dibatasi pada karyawan Nuju Coffee di Bandar Lampung, sehingga temuan penelitian ini hanya merepresentasikan karakteristik populasi yang diteliti dan belum dapat digeneralisasikan pada karyawan *coffee shop* di wilayah lain. Selain itu, beberapa karakteristik responden seperti usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja bekerja juga berpotensi mempengaruhi hasil, namun faktor tersebut tidak menjadi fokus utama dalam analisis sehingga belum dikaji secara mendalam. Berdasarkan hasil analisis dan keterbatasan penelitian tersebut, maka saran-saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Saran Praktis

- a. Variabel lingkungan kerja, indikator dengan nilai terendah terdapat pada aspek suasana kerja, khususnya pada kemampuan suasana kerja dalam mendorong semangat kerja karyawan serta kondisi sarana dan peralatan kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa suasana kerja yang belum sepenuhnya kondusif berpotensi memengaruhi kenyamanan dan keinginan

karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen Nuju Coffee Bandar Lampung disarankan untuk meningkatkan kualitas suasana kerja melalui penataan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan ergonomis, perbaikan serta pemeliharaan sarana dan peralatan kerja secara berkala, serta pengelolaan ritme kerja yang lebih seimbang. Peningkatan suasana kerja yang lebih mendukung diharapkan dapat memperkuat rasa nyaman dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, sehingga berdampak positif pada peningkatan *employee retention*.

- b. Variabel *employer value proposition* (EVP), indikator dengan nilai terendah terdapat pada aspek nilai aplikasi, yang berkaitan dengan kesempatan karyawan dalam menerapkan pengetahuan dan pengalaman kerja yang dimiliki. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya merasakan pemanfaatan kompetensi secara optimal dalam pelaksanaan pekerjaan, yang berpotensi menurunkan keterikatan kerja dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen Nuju Coffee Bandar Lampung disarankan untuk memberikan ruang pengembangan peran kerja yang lebih variatif, menyesuaikan pembagian tugas dengan kompetensi karyawan, serta menyediakan pelatihan atau *job enrichment* yang relevan dengan kebutuhan operasional. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan rasa dihargai dan kesempatan berkembang bagi karyawan, sehingga memperkuat *employee retention* di Nuju Coffee Bandar Lampung.
- c. Variabel motivasi, indikator dengan nilai terendah terdapat pada aspek motivasi ekstrinsik, khususnya yang berkaitan dengan pengakuan atau penghargaan dari perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa dorongan motivasi yang bersumber dari faktor eksternal belum sepenuhnya dirasakan kuat oleh seluruh karyawan, sehingga berpotensi memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen Nuju Coffee Bandar Lampung disarankan untuk memperkuat sistem penghargaan nonfinansial, seperti pemberian apresiasi atas kinerja, pengakuan atas pencapaian kerja, serta peluang pengembangan karier yang lebih jelas. Selain itu, penerapan evaluasi kinerja yang transparan dan adil juga dapat meningkatkan persepsi penghargaan karyawan terhadap

perusahaan. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi ekstrinsik karyawan dan memperkuat *employee retention* di Nuju Coffee Bandar Lampung.

- d. Variabel *employee retention*, indikator dengan nilai terendah terdapat pada aspek penghargaan, yang berkaitan dengan apresiasi dan kesesuaian penghargaan terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya merasakan pengakuan yang memadai atas kontribusi kerja yang telah diberikan, sehingga berpotensi melemahkan keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen Nuju Coffee Bandar Lampung disarankan untuk mengembangkan sistem penghargaan yang lebih terstruktur dan adil, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial, seperti pemberian insentif berbasis kinerja, apresiasi rutin atas pencapaian kerja, serta transparansi dalam penilaian kinerja. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan rasa dihargai, memperkuat keterikatan karyawan terhadap perusahaan, dan pada akhirnya meningkatkan *employee retention* di Nuju Coffee Bandar Lampung.

2. Saran Teoretis

- a. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan desain penelitian dengan menggunakan pendekatan metodologis yang lebih beragam, seperti metode kualitatif atau pendekatan campuran (*mixed methods*). Pendekatan kualitatif, melalui wawancara mendalam atau *focus group discussion*, dapat digunakan untuk menggali secara lebih komprehensif pengalaman subjektif karyawan terkait lingkungan kerja, nilai yang ditawarkan perusahaan, serta motivasi kerja yang memengaruhi keputusan untuk bertahan dalam organisasi. Dengan demikian, penelitian tidak hanya bergantung pada data kuantitatif berbasis persepsi, tetapi juga mampu menangkap dinamika psikologis dan sosial yang melatarbelakangi *employee retention* secara lebih mendalam. Selain itu, peneliti selanjutnya juga disarankan untuk mempertimbangkan penggunaan teknik *probability*

sampling, sehingga kedalaman dan kekayaan data yang diperoleh dapat semakin ditingkatkan.

- b. Penelitian selanjutnya dapat menjadikan faktor motivasi intrinsik, hubungan antar karyawan, penghargaan, dan nilai minat (*interest value*), sebagai karakteristik utama maupun sebagai variabel moderasi. Faktor tersebut berpotensi memberikan pengaruh yang berbeda dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara lingkungan kerja, *employer value proposition*, dan motivasi terhadap *employee retention*. Motivasi intrinsik dan penghargaan dapat memoderasi hubungan antara *employer value proposition* terhadap *employee retention*, sedangkan hubungan antar karyawan, nilai minat, dan nilai aplikasi berkaitan dengan tingkat motivasi karyawan yang memengaruhi *employee retention*. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Antam Tbk (UIBPEI) Pongkor. *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), 11–19.
- Al-aolawi, M. A. (2024). *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus: Tenaga Pendidik SMP/MTS Swasta Yayasan Pondok Pesantren Kota Semarang)*. (Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia)).
- Aldabbas, H., Pinnington, A., Abdelmounaim Lahrech, & Blaique, L. (2023). Extrinsic rewards for employee creativity? The role of perceived organisational support , work engagement and intrinsic motivation. *International Journal of Innovation*. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2022-0165>
- Ali, M. M., Hariyati, T., Pratiwi, M. Y., & Afifah, S. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Penerapannya dalam Penelitian. *Journal of Scientech Research and Development*, 5(1), 355–370. <https://doi.org/10.56670/jsrd.v5i1.143>
- Almaçık, E., Almaçık, Ü., Erat, S., & Akçin, K. (2014). Attracting Talented Employees to the Company: Do We Need Different Employer Branding Strategies in Different Cultures? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 336–344. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.074>
- Amabile, T. M., Hil, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). “The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations”: Correction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(4), 580–580. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.68.4.580>

- Amalia, R. N., Dianingati, R. S., & Annisaa', E. (2022). The Effect of Number of Respondents on the Validity and Reliability Test Results of the Knowledge and Self-Medication Behaviour Questionnaire. *Generics: Journal of Research in Pharmacy*, 2(1), 9–15.
- Antara, I. P. C. W., Widiantara, I. M., Fakhrurozi, R. N., & Suidarma, I. M. (2024). Analisis Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan di Klapa Resort. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 9(1), 33–45. <https://doi.org/10.38043/jiab.v9i1.5272>
- Antony, J. P., Dhakshana, J. D. A., & Kumar, A. A. (2023). *Effectiveness of Job Satisfaction on Employee Retention in Hotel Industry*. Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-162-3_5
- Aoliso, A., & Lao, H. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt.Taspen (Persero) Kantor Cabang Kupang. *BISMAN, Jurnal Bisnis & Manajemen*, 3(1), 9–16.
- Athira, P., Sc, R., & Thomas, F. (2025). What Attracts Gen Z to a Job ? A Study on Talent Acquisition Preferences. *International Journal Of Innovative Research In Technology*, 12(5), 27–35.
- Audrey, M., Santoso, A., & Susilo, D. (2025). Hubungan Psychological Capital dengan Work Engagement pada Generasi Z yang Bekerja di Bidang Food and Beverage. *Urnal Psikologi Indonesia*.
- Awais, M., Adeel, I., Said, A., & Alshuaibi, I. (2019). Conceptualizing the Relationship between Employer Brand Pride , Employer Brand Reputation , Employee Engagement and Employee Brand Loyalty. *International Journal of Innovation, Creativity and Change.*, 7(5), 346–361.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>

- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). The Quarterly Review of Marketing Communications. *World*, 24(2), 173–192. <http://www.mendeley.com/research/quarterly-review-marketing-communications/>
- Binu Raj, A. (2020). Impact of employee value proposition on employees' intention to stay: moderating role of psychological contract and social identity. *South Asian Journal of Business Studies*, 10(2), 203–226. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-10-2019-0183>
- Biswas, S. (2025). Linking Employees' Organizational Culture Perceptions with Their Citizenship and Deviant Behaviors Through Sequential Mediators: A Field Investigation in India Soumendu Biswas. *Advances in Consumer Research*, 2(4), 1087–1099.
- Chandrasekar, K. (2011). *Work Environment International Journal*. 1(1).
- Chew & Chan. (2008). Human resource practices, organizational commitment and intention to stay. *Protection of Metals*, 14(3), 305–308.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “ What ” and “ Why ” of Goal Pursuits : Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Ekhsan, muhamad. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 13(3), 197–207. <https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>
- Evrina, P. W., & Wulansari, P. (2023). Pengaruh Employer Branding dan Reputasi Organisasi terhadap Intention to Apply. *Jurnal Ilmiah MEA(Manajemen,Ekonomi,DanAkuntansi)*, 7(2), 603–619.
- Fikri, A., & Soedarsa, H. G. (2023). Influence Of Work Motivation, Work Conflict And Work Environment On Performance Employees In Pandemi Time Covid-19. *BIMA Journal (Business, Management, & Accounting Journal)*, 4(1), 87–92. <https://doi.org/10.37638/bima.4.1.87-92>

- Fuadi, fatih, & Anjayani, D. F. (2023). Penerapan Employer Branding dan Employee Value Proposition Untuk Menciptakan Employee Engagement dalam Perspektif Bisnis Islam. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(4), 469–480. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i4.2752>
- Getselova, A. (2024). Work motivation of young professionals in the service sector in Finland: Case restaurant industry. *LUT University.*, 2, 79.
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry: A Review. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Ginawati, E., Syahidah, H., Aminin, M. L., & Fadhillah, M. A. (2024). Evaluasi Struktur dan Skala Upah Dengan Metode Adhered dan Overlapping UKM XY Sektor Kuliner Kota Bogor. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(3).
- Goenawan, A., & Wono, H. Y. (2025). Work Environment, Career Development, And Employee Retention: Evidence From Steak Chefs In Surabaya And Tuban. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 8, 1580–1589.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja*. 1(1), 71–80.
- Herlianti, P., & Rachman, A. N. (2021). Analisis Determinasi Terhadap Kinerja Karyawan Coffee Shop Di Kota Surakarta. *Jurnal Riset Ekonomi*, 1(1), 509–520.
- Hernawan, B. D., & Srimulyani, V. A. (2022). Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (Impact of Compensation on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediation). *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis (Rambis)*, 1(2), 115–125. <https://doi.org/10.35912/rambis.v1i2.888>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*.

New York, NY: John Wiley & Sons.

Hofmann, J., & Ruch, W. (2020). Character Strengths : Person – Environment Fit and Relationships With Job and Life Satisfaction. *Fontieres in Psychology, 11*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01582>

Ikhsan, M. N., Machmud, S., Manik, E., & Danasasmita, W. M. (2024). The Influence of Motivation and Work Environment on Employee Performance: At a Fashion Company in Bandung. *Acman: Accounting and Management Journal, 4*(1), 10–19. <https://doi.org/10.55208/aj.v4i1.127>

Indriyani, L. S. (2025). *Analisis Faktor-Faktor Penyebab Stres Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Rangka Atas Upt. Balai Yasa Yogyakarta*.

Iqbal, A. (2024). Understanding intergenerational collaboration: exploring challenges and collaboration strategies in the multigenerational workforce. *Journal of Economics, Business and Organization Research, 6*(1), 15–43.

Islami, N. A., & Bone, I. (2024). *The female baristas ' motivation in Watampone*. *5*(2), 68–84. <https://doi.org/10.32505/anifa.v5i2.8627>

Jufri, M. maswar, & Mahyani, Z. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal.Ibrahimi.Ac.Id, 1*, 16–29.

Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. *Open Journal of Social Sciences, 04*(05), 261–268. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.45029>

Krismoko, K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian, 3*(2), 126–138. <https://doi.org/10.58344/locus.v3i2.2450>

Krisna, G. A., & Adnyan, I. G. A. D. (2021). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Personorganization Fit Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Bbpom Denpasar. *Jurnal Manajemen, 10*(3), 250–269.

- Krulj, J. R., Marković, E. I., Simijonović, I. B., & Lazović, N. R. (2024). *Intrinsic And Extrinsic Motivation Within The Context Of Creating A Stimulating Learning Environment*. 2(26), 1329–1344. <https://doi.org/10.51558/2490-3647.2024.9.2.1329>
- Kurniawan, I. S., & Karanita, W. (2022). Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja , dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah. *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1013–1031. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i3.769>
- Lampung Pormosi,(2026) Lampung Promosi Brand Award 2025. Instragram.<https://www.instagram.com/p/DS63KNQkX2y/?igsh=YzU5YngxbnZ4Znc2>
- Larsson, L. I. och P. (2020). *Service Work and Employee Experience of the Service Encounter*.
- Latif, R., Makhrisyafrial, M., & Junengsih. (2025). Tinjauan Konseptual Tentang Strategi Retensi Karyawan Dalam Meningkatkan Loyalitas Di Perusahaan. *Inovasi Manajemen Bisnis*, 7(2), 25–34. <https://journalpedia.com/1/index.php/imb>
- Lee, K. S., & Ruck, K. J. (2022). Barista Diary : An autoethnography studying the operational experience of third wave coffee shop baristas. *International Journal of Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103182%0D>
- Liewendahl, H. E., & Heinonen, K. (2020). Frontline Employees' Motivation to Align with Value Propositions. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35, 420–436.
- Lutfi, A., Yahya, A., & Winata, S. (2020). Motivasi Intrinsik , Kinerja dan

Aktualisasi Diri : Kajian Konseptual Perkembangan Teori. *Jurnal PAMATOR*, 13(2), 194–198.

Mahadi, N., Woo, N. M. F., Baskaran, S., & Yaakop, A. Y. (2020). Determinant Factors for Employee Retention: Should I Stay? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(4), 180–191. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i4/7120>

Mantjari, J., Lagarensen, B. E. S., & Sangari, F. (2024). Optimalisasi Peran Layanan Food & Beverage Service Dalam Meningkatkan Kepuasan Tamu Di Restoran Suku, Conrad Bali. *Jurnal Hospitaliti Dan Pariwisata*, 2, 41–52.

Marsanda, H. (2024). Analisis pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja pada karyawan Coffee Shop Second Space. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah Kyai Haji Ahmad Syairazi*, 1(1), 20–28.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>

Melisa, Salsabilah, S., Syafutri, D., & Mulyadi. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, 6(3), 12. <https://doi.org/10.53697/emak.v6i3.2440>

Melly Indrawaty, Padhil, L., & Mukti, R. W. (2024). Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja SDM dan Kinerja Organisasi : Sebuah Tinjauan Literatur. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 4(2), 119–129. <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v14i2.17263>

Minchington, B. (2010). *Employer brand leadership: A global perspective*. Collective Learning Australia.

Monteiro, B., Santos, V., Reis, I., & Sampaio, M. C. (2020). *Employer Branding Applied to SMEs : A Pioneering Model Proposal for Attracting and Retaining Talent*. 1–19.

- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, 16(3), 160–175. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.4>
- Motik, E. K., Yanti, R., Nazwa, N., Widiyanti, I., Laksana, A., & Bangsa, U. B. (2024). Pengaruh Komunikasi Efektif Dalam Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Serta Pembentukan Lingkungan Kerja Yang Positif dan Produktif. *Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 1, 68–79. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.451>
- Muhaimin, M. I., Fauzan, R., & Saputra, P. (2025). Pengaruh Reward Dan Work-Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Melalui Job Satisfaction Sebagai Mediasi Pada Generasi Z Di Coffee Shop Pontianak. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1, 169–181. <https://padangjurnal.web.id/index.php/menulis/article/view/339%0Ahttps://padangjurnal.web.id/index.php/menulis/article/download/339/334>
- Nareswari, W. P., Samasta, A. S., Aqmala, D., & Putra, F. I. F. S. (2025). Determinan Kinerja Karyawan Coffee Shop di Semarang Tengah. *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi Dan Ilmu Ekonomi*, 9, 112–126.
- Nur, P., Rokhmah, A., & Wijayanto, A. (2024). *Employer Branding 4 . 0 : Daya Tarik dan Retensi Generasi Z di Dunia Kerja Digital*.
- Parenja, J. A., Novita, Y., Salsabila, M. A., & Parasnalurita, D. (2025). Menggali Faktor-Faktor Motivasi Dalam Pilihan Karier Kewirausahaan Di Kalangan Generasi Muda. *Journal Education, Sociology and Law*, 1(1), 596–600.
- Pfister, I. B., Jacobshagen, N., Wolfgang, K., & Semmer, N. K. (2020). How does appreciation lead to higher job satisfaction? *Department of Psychology, Universit€at Bern, Bern, Switzerland*. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2018-0555>
- Pratiwi, E. cahyaning, & Hariani, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan

- Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 563–568. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1012>
- Pratiwi, W. N., Komariah, K., & Jhoansyah, D. (2020). Turnover Intention Berdasarkan Retensi Karyawan dan Insentif. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 2(1), 313–324. <https://doi.org/10.31539/budgeting.v2i1.1760>
- Prihantoro, A. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen. *Http://Jurnal.Unimus.Ac.Id/*, 8(2), 78–98.
- Purba, E. M., & Pohan, Y. A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Berlian Eka Sakti Tangguh (Pt. Best). *Jurnal Widya*, 5(1), 120–134. <https://doi.org/10.54593/awl.v5i1.231>
- Puspita, D. S., Haziroh, A. L., Mahmud, M., & Wardhani, M. F. (2024). Upaya Penurunan Turnover Intention Melalui Perceived Organizational Support, Career Development, Dan Work Life Balance Pada Karyawan Generasi Z Bank Bumn Di Kota Semarang. *Master: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 4(1), 66. <https://doi.org/10.30595/jmbt.v4i1.23846>
- Raharjo, I. B., Albashori, M. F., Widiyanti, A., Wahyudiyono, W., & Suliantoro, S. (2025). Strategi Retensi Karyawan Berbasis Employee Engagement. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 2351–2363. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1585>
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode riset penelitian kuantitatif penelitian di bidang manajemen, teknik, pendidikan dan eksperimen*. Deepublish.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (Vol. 17).
- Sari, K. P., & Jemadi, V. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan

Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan: Studi Sumber Daya Manusia pada Rajaklana Resort Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Strategis: Jurnal Mantra*, 1(2), 115–126. <http://dx.doi.org/10.30588/jmt.v1i02.1731>

Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63–77. <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.133>

Shahid, A. (2018). Employee Intention to Stay: An Environment Based on Trust and Motivation. *Journal of Management Research*, 10(4), 58. <https://doi.org/10.5296/jmr.v10i4.13680>

Sivertzen, A. M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product and Brand Management*, 22(7), 473–483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>

Sofianti, I., & Susanto, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan Gen Z melalui Komitmen Karyawan. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 2(2), 60–67. <https://doi.org/10.59923/assets.v2i2.292>

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (2nd ed.).

Sumadijaya, I. R. (2025). *Motivasi Kerja Berkarir Sebagai Barista (Barista Starbucks Yogyakarta)*.

Sutiani, Muspita, N. catur, & Amaria, H. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Tenaga Kerja Indonesia untuk Bekerja ke Luar Negeri (Studi pada Calon Tenaga Kerja Indonesia di PT Indonaker Mandiri). *Journal.Unisbablitar*, 14(2), 102–114. <https://doi.org/10.35457/translitera.v14i2.5174>

Sutoro, M. (2024). Dinamika Lingkungan Kerja dan Kompensasi: Kunci untuk

- Membangun Loyalitas Pegawai. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 595–605. <https://doi.org/10.37481/jmeh.v4i2.755>
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). Exploring the Relationship between Employer Branding and Employee Retention. *Global Business Review*, 17, 186S-206S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631214>
- Trépanier, S. G., Peterson, C., Gagné, M., Fernet, C., Levesque-Côté, J., & Howard, J. L. (2023). Revisiting the Multidimensional Work Motivation Scale (MWMS). *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 32(2), 157–172. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2116315>
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656>
- Uno, H. B. (2023). *Teori motivasi dan pengukurannya: Analisis di bidang pendidikan*. Bumi Aksara.
- Via, S. (2025). *Rekomendasi Cafe di Bandar Lampung, Kerja dan Rapat Seru*. IDN TIMES LAMPUNG. <https://lampung.idntimes.com/food/dining-guide/rekomendasi-cafe-di-pahoman-bandar-lampung-kerja-dan-rapat-seru-c1c2-01-g4h89-610tgv>
- Wagdi, O., & Sayed, S. (2023). An analytical study of the work environment in industrial companies: Evidence from Arab countries. *Cogent Social Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2175489>
- Wardhana, D. Y., & Andalas, P. R. (2023). Employer Branding Dan Turnover Intention: Pengaruhnya Pada Karyawan Bidang Pariwisata Di Yogyakarta. *Modus*, 35(2), 243–257. <https://doi.org/10.24002/modus.v35i2.7676>
- Wardhana, Kartawinata, B. R., & Syahputra. (2015). *Metode Riset Bisnis. Bandung: PT. Karya Manunggal Lithomas*. (Issue December 2014).

Wijaya, C. (2016). *Perilaku Organisasi*.

<https://scholar.google.co.id/citations?user=ISvC8YYAAAAJ&hl=id>

Yuanis, Y. (2025). Performance-Based Incentives and Workforce Productivity in Small Enterprises : Insentif Berbasis Kinerja dan Produktivitas Tenaga Kerja di Usaha Kecil. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 26(3), 1–10.

<https://doi.org/10.21070/ijins.v26i3.1403>