

Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Vera Violetta dan Edalmen

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Tarumanagara, Jakarta

E-mail: Veravio1998@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to explain and analyze the effect of Compensation(X) on Employee Retention (Y) with Job Satisfaction (M) as an mediation variable. Data was collected through distribution questionnaires via google form to 50 employees of PT Prima Utama Teknik Jakarta. Data processing techniques use Structural Equation Modeling (SEM) analysis with the help of SmartPLS. The results of this study indicate that compensation has a positive and significant effect on employee retention , compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, and job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention. This study prove compensation has a positive and significant effect on employee retention through job satisfaction as a mediating variable.*

Keywords : *compensation, job satisfaction, employee retention*

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh Kompensasi (X) terhadap Retensi Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (M) sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan dengan mendistribusikan kuesioner via *google form* kepada 50 karyawan PT Prima Utama Teknik di Jakarta. Teknik pengolahan data menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan dari SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian ini membuktikan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci : kompensasi,kepuasan kerja , retensi karyawan

LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya yang kompetitif merupakan elemen penting perusahaan. Manajemen sumber daya manusia akan berdampak pada rencana strategis perusahaan. Mengingat volatilitas ekonomi saat ini dan ketidakpastian, mempertahankan karyawan adalah tantangan terbesar yang dihadapi oleh organisasi di seluruh dunia. Walaupun saat ini teknologi sudah berkembang pesat dan memiliki peran penting dalam mengembangkan perusahaan, tetapi hal tersebut tidak menghilangkan nilai karyawan dalam suatu perusahaan untuk mengoperasikan teknologi tersebut. Oleh karena itu, retensi karyawan sangat penting dalam perusahaan (Rashidi and Rahmai 2013) . Retensi karyawan adalah proses di mana karyawan termotivasi untuk tetap berada di organisasi untuk periode waktu yang lebih lama. Retensi karyawan juga merupakan niat karyawan untuk tetap setia pada tempat kerja mereka saat ini. Terdapat berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Pada penelitian (Kossivi et al,2016) *compensation, work-life-balance, working environment and superior-subordinate-relationship* dicatat sebagai faktor-faktor yang

diidentifikasi secara umum yang mempengaruhi retensi karyawan. Kepuasan kerja juga dapat berdampak terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan retensi karyawan. Sebaliknya apabila terjadi penurunan kepuasan kerja maka akan memperburuk retensi karyawan.

Organisasi menghargai staf mereka ketika mereka mencapai tujuan atau target yang telah mereka tetapkan bersama dengan karyawan. Penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa ada yang signifikan hubungan antara kompensasi dan retensi (Ahmad, Bibi, & Majid, 2016) dan penelitian Rita, P. (2018) menemukan hasil hubungan yang signifikan tetapi keeretannya hubungan lemah. Sedangkan pada penelitian Neog (2015) penghargaan memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan, tetapi hubungannya tidak signifikan. Oleh karena itu, peran variabel mediasi diperlukan untuk menghubungkan variabel kompensasi(X) dengan retensi karyawan (Y). Baik buruknya kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya dapat dilihat dari rasa puas yang dirasakan karyawan saat bekerja di perusahaan tersebut. (Iqbal et al., 2014). Sharon Ruvimbo Terera et al. (2014) menjelaskan bahwa hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Daisy Ofosuhene Kwenin et, al (2013) kepuasan kerja dan kebijakan sumber daya manusia yang menguntungkan memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan.

KAJIAN TEORI

Terdapat beberapa teori yang menjelaskan tentang kompensasi menurut Odunlami, I. B., & Matthew, A. O. (2014), yaitu *vroom's expectancy theory* dan *agency theory*. Teori kompensasi model ekspektasi vroom yang didasarkan pada asumsi bahwa manusia adalah makhluk rasional dan akan berusaha memaksimalkan gajinya, pendekatan ini mengasumsikan bahwa motivasi untuk bekerja sangat ditentukan oleh persepsi individu bahwa jenis perilaku yang pasti akan mengarah pada jenis hasil tertentu. Oleh karena itu perlu untuk mengatakan bahwa jika seorang karyawan merasa bahwa dia akan mendapat kompensasi yang memadai maka seorang karyawan akan bekerja lebih keras untuk menerima lebih banyak kompensasi.

Teori agensi hingga baru-baru ini terkenal di bidang ekonomi, keuangan, dan literatur hukum, berfokus pada kepentingan dan tujuan yang berbeda dari para pemangku kepentingan organisasi, dan cara-caranya bahwa kompensasi karyawan dapat digunakan untuk menyelaraskan kepentingan dan tujuan.

Menurut Sudiardhita dkk. (2018) teori yang menjelaskan mengenai kepuasan kerja yaitu *equity theory* dan *discrepancy theory by porter*. Teori keadilan yang dikemukakan oleh Stacey J. Adams. Kita mungkin tidak melihatnya tetapi teori ini diterapkan di setiap tempat kerja. Kepuasan individu di tempat kerja secara langsung terkait dengan upaya yang dia lakukan dan apa yang sebenarnya dia dapatkan darinya. Jika seseorang berpikir bahwa dia diperlakukan dengan adil, yang berarti bahwa rasio input mereka terhadap output relatif sama dengan orang-orang di sekitarnya, itu akan dapat diterima. Jika tidak ada yang bisa dibandingkan, maka ia akan menilai dengan karyawan di organisasi lain pada tingkat yang sama. Dan selanjutnya *discrepancy theory* menjelaskan bahwa "Seorang karyawan akan puas jika tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dan persepsinya tentang kenyataan, dengan mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung perbedaan antara apa yang seharusnya dan realitas yang dirasakan".

Teori mengenai retensi karyawan (Holtom & Darabi, 2018) dan Mbugua, G. M. (2015), yaitu *job embeddedness theory* dan *hertzberg two factor theory*. Teori *embeddedness* dikembangkan lebih dari satu dekade penelitian yang dilakukan oleh Brooks C. Holtom dan rekan-rekannya dari Universitas Georgetown . Teori ini berpendapat bahwa koneksi karyawan ke organisasi mereka menentukan apakah mereka meninggalkan posisi mereka atau tetap. Teori ini juga diperkenalkan sebagai teori yang menjelaskan mengapa karyawan tetap

di organisasi. Sedangkan *hertzberg two factor theory* menyiratkan bahwa karyawan yang puas termotivasi dari dalam untuk bekerja keras dan tetap di organisasi. Itu terlihat pada dua kelas faktor yang terkait dengan motivasi karyawan; memuaskan dan tidak memuaskan. Armstrong (2010) memberikan kepuasan sebagai pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan dan pertumbuhan. Yang tidak puas adalah gaji, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja, status dan keamanan. Menurut Michael (2008), faktor ekstrinsik seperti lingkungan kerja yang baik, keamanan kerja dan faktor intrinsik seperti pengembangan dan pelatihan memiliki kontribusi besar terhadap retensi karyawan dalam organisasi.

Menurut Mondy & Martocchio (2016), kompensasi adalah total semua upah yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Tujuan keseluruhan dari kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan.

Fu and Deshpande (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Retensi karyawan dipandang sebagai kebalikan logis dari pergantian, karena ini menunjukkan perilaku untuk melanjutkan / tetap daripada keluar / meninggalkan organisasi. (Muir and Li, 2014, p. 3).

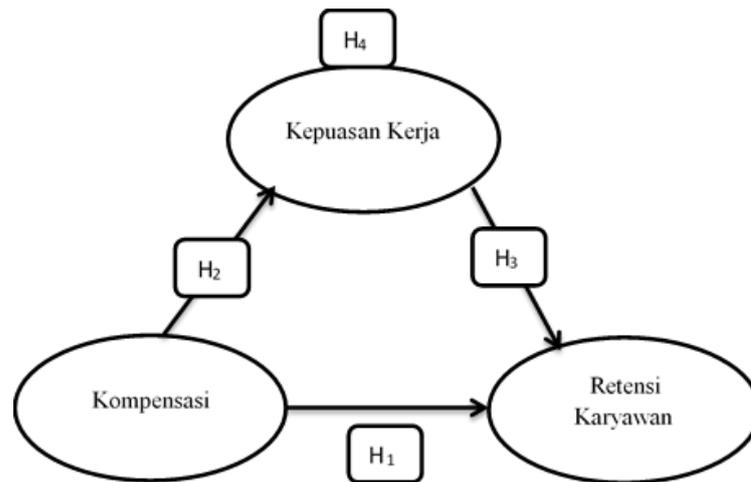
Pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan, kompensasi dianggap sebagai salah satu elemen utama dalam retensi karyawan. Pada penelitian Bibi, Ahmad, dan Majid (2018), Bibi, Pangil, Johari, dan Ahmad (2017) menyoroti bahwa kompensasi adalah faktor utama dalam menjaga karyawan tetap bertahan untuk jangka waktu yang lebih lama. Upah dan gaji adalah fitur utama dari kompensasi yang mempengaruhi retensi dan daya tarik karyawan.

Kompensasi terhadap kepuasan kerja. Gaji, tunjangan pensiun dan keamanan kerja telah terbukti menjadi masalah pribadi penting yang mempengaruhi kepuasan kerja. Prinsip yang layak dan adil harus dipertimbangkan sebaik mungkin dengan tujuan agar kompensasi dapat merangsang gairah dan meningkatkan kepuasan kerja (Puteri & Ramli, 2017). Kompensasi memiliki peran yang sangat strategis dalam sebuah perusahaan atau organisasi (Dessler & Gary, 2015).

Kepuasan kerja terhadap retensi karyawan, ketika karyawan puas dengan organisasi mereka, mereka cenderung tinggal. Kepuasan pribadi, rasa pencapaian individu dan realisasi tujuan pribadi jangka panjang adalah faktor kepuasan yang meningkatkan retensi karyawan. Iqbal et al. (2017) telah mengkonfirmasi bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Kompensasi terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, Tegar & Pragalata (2019) menemukan bahwa karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan atas kinerja dan kontribusinya jika karyawan mendapatkan gaji yang baik. Syahreza et al. (2017) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan terdiri dari kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif maka disarankan agar faktor-faktor tersebut diperhatikan sehingga dapat meningkatkan retensi karyawan terutama untuk variabel kepuasan kerja. Ganesan, Ling dan Mun (2017) menemukan bahwa kompensasi memiliki efek positif pada kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan apabila seseorang memperoleh kompensasi yang layak dan sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini dijelaskan mengenai variabel pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, maka dapat digambarkan sebuah kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan model penelitian di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan

H₂ : Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H₃ : Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan

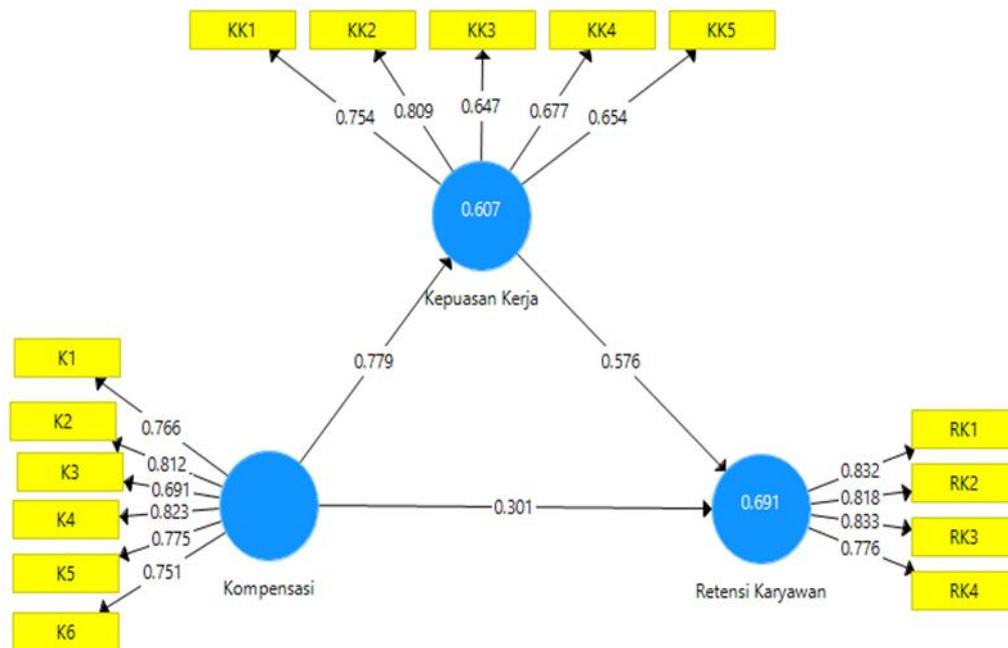
H₄ : Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Pemilihan desain penelitian ini sesuai dengan ciri – ciri penelitian deskriptif, yakni masalah dapat diidentifikasi, hipotesis dapat dirumuskan, metode yang digunakan adalah metode kuesioner, survei dan observasi. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan yang bekerja pada PT Prima Utama Teknik. PT Prima Utama Teknik merupakan perusahaan yang yang diterbitkan dalam Berita Negara tahun 2013 sebagai perusahaan *Trading dan General Supplier* alat teknik berupa *special tools dan painting equipment*. Teknik pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* berupa simple random sampling. Menurut Sugiyono (2017:82) *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik pengumpulan data untuk penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner dengan skala Likert. Data dikumpulkan melalui mendistribusikan kuesioner via *google form* kepada 50 karyawan PT Prima Utama Teknik di Jakarta. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis Structural Equation Modelling (SEM) dengan program SmartPLS.

HASIL UJI STATISTIK

Peneliti menganalisa data dengan SmartPLS dengan menguji validitas, reliabilitas, koefisien determinasi (R^2), *Effect size* (f^2), *Predictive Relevance* (Q^2) dan uji *path coefficient*



Gambar 2. Hasil PLS Algorithm

Tabel 1. Hasil Analisis Konvergen (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kompensasi	0.595
Kepuasan Kerja	0.505
Retensi Karyawan	0.664

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan nilai outer loading lebih dari 0,5. AVE mengukur varians yang ditangkap oleh indikator relatif terhadap kesalahan pengukuran, yang juga lebih dari nilai yang disarankan 0,5 (Hair, Hult, Sarstedt & Ringle, 2014: 131).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Dikriminan (Cross Loading)

Indikator	Kompensasi	Kepuasan	Retensi Karyawan
K1	0.766	0.658	0.524
K2	0.812	0.498	0.619
K3	0.691	0.557	0.463
K4	0.823	0.610	0.595
K5	0.775	0.658	0.624
K6	0.751	0.615	0.619
KK1	0.501	0.754	0.577

KK2	0.628	0.809	0.706
KK3	0.540	0.647	0.529
KK4	0.540	0.677	0.544
KK5	0.550	0.654	0.498
RK1	0.671	0.633	0.832
RK2	0.664	0.691	0.818
RK3	0.629	0.696	0.833
RK4	0.457	0.614	0.776

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Nilai loadings masing – masing indikator dari suatu konstruk lebih tinggi daripada nilai cross loadings indikator tersebut dalam konstruk lainnya.

Tabel 3. Hasil Analisis Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kompensasi	0,863
Kepuasan Kerja	0.752
Retensi Karyawan	0.831

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Berdasarkan tabel diatas, nilai Cronbach's Alpha ketiga variabel tersebut sudah melebihi 0,6 maka dapat dinyatakan valid.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0.607
Retensi Karyawan	0.691

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Dapat dilihat hasil dari analisis R^2 pada Tabel 4.8, variabel kepuasan kerja memiliki bobot R^2 sebesar 0,607 dengan persentase 60,7% dapat dijelaskan oleh kompensasi dan retensi karyawan. Sedangkan variabel retensi karyawan memiliki bobot R^2 sebesar 0,691 dengan persentase 69,1 % dapat dijelaskan oleh kompensasi dan kepuasan kerja. Sementara sisa dari kedua variabel diatas, kepuasan kerja sebesar 39,3% dan retensi karyawan sebesar 30,9% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini

Tabel 5. Hasil uji f^2

	Kompensasi	Kepuasan kerja	Retensi Karyawan
Kompensasi			0.115
Kepuasan Kerja	1.542		0.422
Retensi Karyawan			

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Berdasarkan tabel 4.9, dapat diketahui bahwa efek dari variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 1,542 maka berpengaruh kuat .Efek dari variabel kepuasan kerja terhadap retensi karyawan sebesar 0,442 maka berpengaruh kuat. Dan efek dari variabel kompensasi terhadap retensi karyawan sebesar 0,115 maka berpengaruh sedang.

Tabel 6. Hasil Uji Q^2

Variabel	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)
Kompensasi	300.000	300.000	
Kepuasan kerja	250.000	178.431	0,286
Retensi Karyawan	200.000	113.931	0,430

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Berdasarkan tabel diatas, maka diperoleh hasil Q^2 variabel kepuasan kerja dengan bobot 0,286. Dan hasil Q^2 variabel retensi karyawan dengan bobot 0,430. Hasil pengujian ini dapat dibuktikan relevan karena Q^2 lebih besar nol.

Tabel 7. Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Kompensasi -> Retensi Karyawan	0,301	0,309	0,141	2,130	0,034
Kompensasi -> Kepuasan Kerja	0,779	0,787	0,054	14,491	0,000
Kepuasan Kerja -> Retensi Karyawan	0,576	0,569	0,135	4,273	0,000
Kompensasi -> Kepuasan Kerja -> Retensi Karyawan	0,448	0,446	0,106	4,247	0,000

Sumber : Data diolah dengan Smart PLS versi 3.3.2

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial dapat memprediksi variabel dependennya secara signifikan. Syarat yang digunakan dalam pengujian yaitu Jika nilai *t statistik* >1,96 dan *p value* <5%, maka hipotesis diterima. Artinya, variabel independen merupakan prediktor yang signifikan terhadap variabel dependen. Dan apabila terjadi sebaliknya maka variabel independen bukan prediktor yang signifikan terhadap variabel dependen. (Hair et al., 2014)

Berdasarkan pengujian variabel kompensasi terhadap retensi karyawan adalah positif sebesar 0,301 yang artinya perbaikan dalam kompensasi akan meningkatkan retensi karyawan. Hasil uji *t-statistic* sebesar 2,130 dan *p-values* sebesar 0,034 menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan adalah signifikan karena *t-statistic* lebih besar 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05 artinya H_1 diterima.
 b. Berdasarkan pengujian variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah positif sebesar 0,779 yang artinya perbaikan dalam kompensasi juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil uji *t-statistic* sebesar 14,491 dan *p-values* sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan karena nilai *t-statistic* lebih besar 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05 artinya H_2 diterima.

c. Berdasarkan pengujian variabel kepuasan dan retensi karyawan adalah positif sebesar 0,576 yang artinya kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan retensi karyawan. Hasil uji

t-statistic sebesar 4,273 dan p-values sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan adalah signifikan karena nilai t-statistic lebih besar 1,96 dan p-values lebih kecil dari 0,05 artinya H_3 diterima.

d. Berdasarkan pengujian variabel kompensasi terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja adalah positif sebesar 0,448 yang artinya perbaikan dalam kompensasi akan meningkatkan rasa puas dan retensi karyawan. Hasil uji *t-statistic* sebesar 4,247 dan *p-values* sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi adalah signifikan karena nilai *t-statistic* lebih besar 1,96 dan *p-values* lebih kecil dari 0,05 artinya H_4 diterima.

DISKUSI

Kompensasi yang diperoleh akan meningkatkan retensi karyawan. Apabila kompensasi yang diperoleh karyawan tidak layak dan adil maka niat karyawan untuk bertahan dalam jangka lama akan menurun. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bibi, Ahmad, dan Majid (2018) dan Rita, P. (2018). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Neog (2015) yang mengatakan bahwa penghargaan memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan, tetapi hubungannya tidak signifikan.

Pemberian kompensasi yang baik dan adil juga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Apabila kepuasan kerja seseorang meningkat maka akan timbul rasa senang saat melakukan pekerjaan. Dengan diterimanya hipotesis ini sehingga dapat diatakan serupa dan sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ganesan, Woon Xin Ling and Lee Kar Mun (2017). Begitu juga dengan hasil penelitian Iqbal, Guohao, dan Akhtar (2017).

Jika seorang karyawan memiliki ketidakpuasan kerja yang tinggi maka tidak akan bertahan untuk tinggal dan bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama. Atau sebaliknya jika tingkat kepuasan kerja meningkat maka akan diikuti dengan meningkatnya retensi karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dan serupa dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Daisy Ofosuhene Kwenin, Stephen Muathe, dan Robert Nzulwa (2013).

Kompensasi yang diberikan perusahaan untuk karyawan yang layak dan adil akan menimbulkan rasa puas dalam bekerja sehingga akan membuat karyawan ingin tetap tinggal dan bertahan di perusahaan tersebut pada jangka waktu yang lama. Jika hal tersebut tetap dijalankan dengan baik juga akan meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan tersebut serta mengurangi tingkat turnover. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yakni Tegar dan Pragalata (2019) dengan hasil kompensasi melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dan pada retensi karyawan.

PENUTUP

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi dapat berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan, artinya pemberian kompensasi yang diterima karyawan apabila sudah baik dan layak maka akan meningkatkan retensi karyawan. Begitu pula kompensasi juga berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja artinya pemberian kompensasi yang layak juga akan meningkatkan rasa puas. Kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap retensi karyawan artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula keinginan untuk bertahan dalam perusahaan dalam waktu yang lama. Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini adalah sebagai partial mediator yang memperkuat pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan.

Terkait dengan hasil yang diperoleh dengan segala keterbatasannya, maka saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya yaitu menambahkan variabel independen lainnya yang belum digunakan dalam penelitian ini, menambah jumlah sampel juga dapat dilakukan atau meneliti pada jenis perusahaan yang berbeda, sehingga penelitian ini dapat berkembang dan mengetahui besarnya faktor lain yang dapat mempengaruhi retensi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bibi, P., Ahmad, A., & Majid, A. H. (2018). HRM Practices and Employee Retention: The Moderating Effect of Work Environment. *Applying Partial Least Squares in Tourism and Hospitality Research*, 129.
- Fu, W., & Deshpande, S. (2013). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124, 339-349.
- Ganesan, Woon Xin Ling and Lee Kar Mun, (2017). Determinants of Employee Job Satisfaction in the Malaysian Manufacturing Sector. *Research Journal of Applied Sciences*, 12: 449-454.
- Holtom, B. C., & Darabi, T. (2018). Job embeddedness theory as a tool for improving employee retention. In *Psychology of Retention* (pp. 95-117). Springer, Cham.
- Iqbal, S., Guohao, L., & Akhtar, S. (2017). Effects of job organizational culture, benefits, salary on job satisfaction ultimately affecting employee retention. *Review Pub Administration Manage*, 5(229), 2.
- Kossivi, B. et al. (2016) Study on determining factors of employee retention. *Open Journal of Social Sciences*. [Online] 4 Pg. 261-268.
- Kwenin, Daisy Ofosuhene (2013). "Relationship Between Work Environment, Career Development Opportunities And Employee Retention In Vodafone Ghana Limited". *Journal of Human Resource Management*, 1 (4), Pp: 1-9.
- Mondy, R. W. D., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management (Fourteenth)*. England: Pearson Advances in Economics, Business and Management Research, volume 124 746 Educational, Inc. <https://doi.org/10.9790/487X-1811013441>
- Neog, B. B., & Barua, M. (2015). Factors Affecting Employee's Retention in Automobile Service Workshops of Assam: An Empirical Study. *The SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, 3(1), 9-18.
- Odunlami, I. B., & Matthew, A. O. (2014). Compensation Management and Employees Performance in the Manufacturing Sector, A Case Study of a Reputable Organization in the Food and Beverage Industry. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(9), 108-117.
- Rita, P. (2018). Pengaruh Persepsi Tentang Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Honorer di Rumah Sakit Tk. IV Madiun.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. Canada: Wiley.
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*.
- Sugiyono (2017) *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tegar, A., & Pragalata, A. (2019). The Effect of Compensation on Employee Retention Through Work Satisfaction and (Study At the Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa ,Indonesia). *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII(5), 565-577

Terera, S. R., & Ngirande, H. (2014). The impact of rewards on job satisfaction and employee retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(1), 481