

The Influence of Job Satisfaction, Financial Compensation, and Organizational Culture on Employee Retention (PT Campina Ice Cream Industry Tbk)

[Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Finansial, dan Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan (PT Campina Ice Cream Industry Tbk)]

Andy Juniar Hafiz¹⁾ Hasan Ubaidillah^{2*)}

¹⁾ Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

^{2*)} Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korepondensi: ubaid@umsida.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the influence of job satisfaction, financial compensation, and organizational culture on employee retention at PT Campina Ice Cream Industry Tbk. The research method uses a quantitative approach with data collection techniques through questionnaires distributed to 145 randomly selected respondents. Data were analyzed using multiple linear regression to test the relationship between the variables studied. The results showed that job satisfaction, financial compensation, and organizational culture have a positive and significant influence on employee retention, both partially and simultaneously. Financial compensation is the most dominant variable in influencing employee retention, followed by job satisfaction and organizational culture. Simultaneously, the three variables explain 90.7% of the variation in employee retention, while the rest is influenced by other factors.*

Keywords - Job Satisfaction; Financial Compensation; Organizational Culture; Employee Retention

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang didistribusikan kepada 145 responden yang dipilih secara acak. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Kompensasi finansial menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi retensi karyawan, diikuti oleh kepuasan kerja dan budaya organisasi. Secara simultan, ketiga variabel tersebut menjelaskan 90,7% variasi dalam retensi karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.*

Kata Kunci - Kepuasan Kerja; Kompensasi Finansial; Budaya Organisasi; Retensi Karyawan

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam beberapa dekade terakhir, perkembangan globalisasi dan modernisasi telah mempengaruhi hampir setiap aspek kehidupan, termasuk sektor bisnis dan industri. Perusahaan di seluruh dunia kini dituntut untuk bersaing dalam lingkungan yang semakin kompleks dan penuh dengan tantangan baru. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan, baik di negara berkembang maupun maju, adalah menjaga stabilitas dan loyalitas tenaga kerja mereka. Stabilitas dan loyalitas direpresentasikan dengan hal yang dilakukan oleh masing-masing anggota untuk melindungi satu sama lain dari sesuatu yang membahayakan keselamatan [1]. Karyawan bukan hanya aset berharga yang mendukung operasi perusahaan, tetapi juga merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Salah satu isu kritis yang terus mendapat perhatian dalam manajemen sumber daya manusia adalah *turnover* karyawan, yaitu tingkat keluar-masuknya karyawan dalam perusahaan. *Turnover* adalah adanya kecenderungan atau keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan tempat karyawan bekerja saat ini [2]. *Turnover* juga dapat diartikan sebagai berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela [3]. *Turnover* yang tinggi tidak hanya merugikan secara finansial, karena perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan baru, tetapi juga dapat berdampak pada produktivitas kerja, kohesi tim, serta budaya organisasi secara keseluruhan. Dalam banyak kasus, *turnover* yang berlebihan dapat menyebabkan gangguan operasional, penurunan kualitas pelayanan, dan bahkan mengancam keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, retensi karyawan menjadi salah satu prioritas utama dalam strategi manajemen sumber daya manusia di berbagai industri, termasuk industri makanan dan minuman.

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Retensi karyawan adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk menjaga karyawan dengan kualifikasi baik agar tetap bekerja dalam jangka panjang, guna mencapai tujuan perusahaan. Retensi ini merupakan aspek penting dalam pendekatan manajemen bakat organisasi secara keseluruhan, yang dapat diartikan sebagai penerapan sistem atau strategi terpadu untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui proses-proses yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan individu dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis baik sekarang maupun di masa yang akan datang [4]. Retensi karyawan, secara sederhana, merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dalam jangka waktu yang lama. Namun, retensi karyawan bukan hanya tentang mempertahankan individu-individu terbaik. Lebih dari itu, retensi karyawan juga mencakup upaya untuk menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas, inovasi, dan komitmen jangka panjang. *Turnover* karyawan yang tinggi sering kali menjadi indikator adanya masalah mendasar dalam organisasi, baik terkait kepuasan kerja, kebijakan kompensasi, maupun budaya kerja yang diterapkan. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan retensi karyawan, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang berpengaruh, termasuk kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang berkaitan erat dengan keputusan karyawan untuk bertahan di sebuah perusahaan. Kepuasan kerja merupakan evaluasi individu terhadap sejauh mana pekerjaan mereka mampu memenuhi kebutuhan secara keseluruhan. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sikap umum yang terbentuk dari berbagai sikap khusus terhadap aspek-aspek pekerjaan, penyesuaian diri, serta interaksi sosial yang terjadi di luar lingkungan kerja [5]. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, biasanya kepuasan kerja, kompensasi, pengakuan, hubungan dengan karyawan, dan kesempatan untuk maju [6]. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya secara keseluruhan, termasuk aspek-aspek seperti tanggung jawab pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, serta peluang untuk berkembang. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang di luar perusahaan, terutama ketika mereka merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan tidak sesuai dengan harapan atau kebutuhan pribadi.

Selain itu, kompensasi finansial memainkan peran penting dalam memengaruhi motivasi dan retensi karyawan. Kompensasi finansial adalah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang, seperti gaji, upah, komisi, dan tunjangan [7]. Kompensasi finansial, yang mencakup gaji, bonus, tunjangan, dan insentif lainnya, adalah bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi dan kinerja mereka. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan karyawan, tetapi juga sebagai sarana untuk menarik tenaga kerja berkualitas tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap kompensasi finansial sering kali menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang memadai dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi karyawan, memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan, dan mengurangi keinginan untuk berpindah ke tempat kerja lain.

Di samping kepuasan kerja dan kompensasi finansial, budaya organisasi juga memiliki peran krusial dalam retensi karyawan. Budaya organisasi adalah serangkaian nilai yang tumbuh dalam suatu organisasi dan berfungsi untuk mengarahkan perilaku para anggota-anggota organisasi [8]. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, serta perilaku yang berlaku di dalam perusahaan, dan berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan. Budaya yang inklusif, suportif, dan berorientasi pada pengembangan karir individu dapat menciptakan rasa memiliki yang kuat di kalangan karyawan, serta mendorong keterlibatan dan komitmen jangka panjang. Sebaliknya, budaya organisasi yang negatif atau tidak mendukung sering kali menjadi penyebab utama ketidakpuasan dan tingginya tingkat *turnover*. Dalam perusahaan yang memiliki budaya kerja yang baik, karyawan akan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk terus berkontribusi, sementara dalam organisasi dengan budaya yang kurang mendukung, karyawan mungkin merasa terisolasi, tidak dihargai, dan pada akhirnya memutuskan untuk keluar dari perusahaan.

Dalam konteks PT Campina Ice Cream Industry Tbk, berlokasi di Jl. Rungkut Industri II No. 15-17, Tenggiling Mejoyo, Kec. Tenggiling Mejoyo, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia, perusahaan ini beroperasi dalam industri makanan dan minuman yang sangat kompetitif di Indonesia. Sebagai salah satu produsen es krim terkemuka di negara ini, PT Campina harus menghadapi berbagai tantangan eksternal, mulai dari persaingan pasar yang ketat hingga perubahan preferensi konsumen yang dinamis. Preferensi konsumen adalah kecenderungan seseorang dalam menyukai atau tidak menyukai suatu barang atau jasa yang dikonsumsi [9]. Namun, tantangan internal seperti retensi karyawan juga menjadi perhatian penting bagi manajemen perusahaan. Dalam lingkungan yang penuh dengan dinamika bisnis, mempertahankan karyawan berkualitas merupakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* di perusahaan ini menjadi salah satu tantangan signifikan yang perlu mendapat perhatian serius, mengingat dampaknya yang tidak hanya dirasakan pada tingkat operasional tetapi juga pada keberlanjutan bisnis perusahaan. *Turnover* yang tinggi dapat secara langsung memengaruhi retensi karyawan, di mana kesulitan dalam

mempertahankan tenaga kerja berkualitas berdampak pada stabilitas tim, produktivitas kerja, pencapaian target perusahaan, serta meningkatkan biaya operasional yang tidak perlu.

PT Campina telah melakukan berbagai inisiatif untuk meningkatkan kepuasan kerja, seperti menyediakan program pelatihan dan pengembangan, serta meningkatkan kompensasi finansial sebagai bentuk penghargaan terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah faktor yang memengaruhi besarnya kontribusi mereka terhadap organisasi, yang mencakup jumlah output, kualitas hasil kerja, waktu penyelesaian, kehadiran di tempat kerja, serta sikap yang kooperatif [10]. Selain itu, perusahaan juga berupaya untuk membangun budaya organisasi yang kuat, di mana karyawan merasa nyaman, dihargai, dan didorong untuk berkembang. Namun, tantangan tetap ada. Seiring dengan semakin tingginya ekspektasi karyawan terhadap tempat kerja yang ideal, perusahaan perlu terus meninjau dan memperbaiki strategi manajemen sumber daya manusia mereka guna memastikan bahwa faktor-faktor seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi benar-benar efektif dalam mempertahankan karyawan.

Tabel 1. Tingkat *Turnover* dan Retensi Karyawan (*non-staff*) PT Campina Ice Cream Industry Tbk

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun (orang)	Jumlah karyawan akhir tahun (orang)	Rata-rata jumlah karyawan (orang)	Jumlah karyawan keluar (orang)	<i>Turnover</i> (%)	Retensi (%)
2021	322	344	333	63	19%	81%
2022	344	401	373	56	15%	85%
2023	401	438	420	80	19%	81%
Rata-rata					17.67%	82.33%

Sumber: HRD PT Campina Ice Cream Industry Tbk

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini akan menganalisis bagaimana kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi mempengaruhi retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai faktor-faktor apa saja yang memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, serta memberikan rekomendasi bagi manajemen perusahaan dalam menyusun kebijakan yang lebih efektif untuk mengurangi *turnover* dan meningkatkan loyalitas karyawan. Dengan memahami pengaruh ketiga faktor ini, diharapkan PT Campina dapat mempertahankan karyawan-karyawan terbaiknya, memperkuat daya saing di pasar, serta mencapai pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena tersebut, ditemukan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang cukup signifikan. Kesenjangan ini, atau *evidence gap*, menunjukkan perbedaan antara fenomena di lapangan dengan bukti penelitian yang tersedia. Beberapa studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan [11], namun penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, yakni pengaruhnya negatif terhadap retensi karyawan [12]. Selain itu, kompensasi finansial juga diketahui memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan dalam beberapa studi [13], namun hasil penelitian lain menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan [14]. Begitu pula dengan budaya organisasi, yang menurut beberapa peneliti memiliki pengaruh positif dan terhadap retensi karyawan [15], sementara penelitian lain menemukan pengaruh negatif terhadap retensi karyawan [16]. Adanya perbedaan hasil ini memotivasi penelitian lebih lanjut untuk menganalisis secara mendalam bagaimana kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi dapat mempengaruhi retensi karyawan, khususnya di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi finansial terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk?
4. Seberapa besar pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk?

C. Pertanyaan Penelitian

Apakah kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk?

D. Kategori *Sustainable Development Goals* (SDGs)

Sesuai *SDG 8* (delapan), Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi. Salah satu target dari *SDG 8* adalah untuk memastikan lingkungan kerja yang aman dan kondusif, serta mempromosikan kesempatan kerja yang produktif dan

layak bagi semua orang. Penelitian ini membahas kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi sebagai faktor utama yang berkontribusi terhadap retensi karyawan, yang merupakan elemen penting untuk mendukung lingkungan kerja yang stabil dan kondusif. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan kompensasi, serta menciptakan budaya organisasi yang mendukung, perusahaan tidak hanya akan mampu meningkatkan retensi karyawan, tetapi juga produktivitas secara keseluruhan. Ini sejalan dengan tujuan *SDG 8* yang mendorong pertumbuhan ekonomi melalui penciptaan lapangan kerja berkualitas dan pemenuhan hak-hak pekerja.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat model pengaruh dari variabel kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi, dimana variabel ini mempengaruhi variabel retensi karyawan yang diperhatikan dalam penelitian ini dengan PT Campina Industry Campina Tbk sebagai objek kajian.

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan penerapan strategi di PT Campina Ice Cream Industry Tbk, yang berfokus pada faktor-faktor kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia yang lebih optimal.

II. LITERATURE REVIEW

A. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan evaluasi individu terhadap sejauh mana pekerjaan mereka mampu memenuhi kebutuhan secara keseluruhan. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sikap umum yang terbentuk dari berbagai sikap khusus terhadap aspek-aspek pekerjaan, penyesuaian diri, serta interaksi sosial yang terjadi di luar lingkungan kerja [5]. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai respon emosional positif yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam berbagai aspek perilaku karyawan di tempat kerja, seperti komitmen, produktivitas, dan retensi. Kepuasan kerja juga memiliki hubungan erat dengan retensi karyawan. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan risiko *turnover* yang lebih rendah. Kompensasi yang adil dan sepadan, serta budaya organisasi yang mendukung, terbukti menjadi faktor penting yang meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat untuk berpindah kerja [17]. Kepuasan kerja merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia, yang berpengaruh langsung pada produktivitas karyawan. Tingkat kepuasan kerja dapat dilihat dari bagaimana karyawan menghadapi perubahan dalam karakteristik pekerjaannya. Organisasi yang baik akan menciptakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi melalui manajemen yang efektif. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap positif terhadap pekerjaan yang mencakup perasaan dan perilaku dalam melaksanakan tanggung jawab. Hal ini tercermin dalam penilaian pekerjaan yang memberi penghargaan terhadap pencapaian nilai-nilai penting yang ada di dalam pekerjaan tersebut [18].

Indikator Kepuasan Kerja [19] sebagai berikut:

1. Pekerjaan
Tugas atau tanggung jawab yang dijalankan seseorang dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan dalam bekerja.
2. Upah
Besarnya kompensasi yang diterima sebagai hasil dari pekerjaannya, apakah dirasakan adil dan memenuhi kebutuhan.
3. Pengawas
Orang yang memberikan arahan, panduan, atau instruksi dalam menjalankan pekerjaan.
4. Rekan Kerja
Orang yang berinteraksi selama proses kerja, yang dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan atau sebaliknya.

B. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial adalah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang, seperti gaji, upah, komisi, dan tunjangan [7]. Kompensasi finansial juga dapat diartikan sebagai imbalan yang diterima dalam bentuk uang dan dapat diuangkan, yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung merujuk pada imbalan yang secara langsung terkait dengan pekerjaan, seperti gaji atau upah serta bonus. Sementara itu, kompensasi tidak langsung atau tunjangan adalah pembayaran dan layanan yang melengkapi serta melindungi gaji pokok, di mana perusahaan membayar seluruhnya atau sebagian dari tunjangan tersebut [20]. Kompensasi finansial, jika ditinjau dari sudut pandang karyawan, mencakup semua imbalan yang diterima sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi tenaga dan pemikiran yang diberikan kepada organisasi [21]. Kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Studi menunjukkan bahwa karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi mereka

akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kompensasi yang memadai juga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan mengurangi *turnover* [22].

Indikator Kompensasi Finansial [23] sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial langsung
Termasuk upah atau gaji, bonus, serta insentif.
2. Kompensasi finansial tidak langsung
Berupa tunjangan seperti program asuransi, pembayaran di luar jam kerja seperti cuti dan hari libur, serta penyediaan fasilitas.

C. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai yang terbentuk dalam suatu organisasi, yang digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi [8]. Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai filosofi dasar yang mencakup keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama, yang menjadi karakteristik inti dalam menentukan cara-cara beroperasi dan berinteraksi dalam suatu organisasi [24]. Budaya organisasi berkaitan dengan cara karyawan memandang karakteristik budaya dalam suatu organisasi, bukan pada apakah mereka menyukai budaya tersebut atau tidak. Dengan kata lain, budaya organisasi bersifat deskriptif. Budaya ini merupakan persepsi kolektif yang diterima dan dianut oleh seluruh anggota organisasi [25]. Budaya organisasi memiliki peran strategis yang krusial dalam mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, terutama dalam hal kinerja pegawai, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Budaya organisasi berfungsi sebagai panduan untuk menentukan arah organisasi, mengatur tindakan yang diperbolehkan dan yang tidak, serta bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga berfungsi sebagai alat untuk menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan eksternal organisasi [26].

Indikator Budaya Organisasi [27] sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko
Sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi dan memiliki keberanian untuk mengambil risiko dalam pekerjaan.
2. Perhatian pada hal-hal rinci
Sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketelitian, melakukan analisis mendalam, dan memperhatikan detail dalam setiap tugas yang dilakukan.
3. Orientasi hasil
Sejauh mana manajemen lebih fokus pada pencapaian hasil akhir daripada pada metode atau proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi orang
Sejauh mana keputusan yang diambil oleh manajemen mempertimbangkan dampaknya terhadap individu-individu yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim
Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam bentuk tim, dibandingkan dengan pekerjaan yang dilakukan secara individu.
6. Keagresifan
Sejauh mana individu di dalam organisasi menunjukkan sikap agresif dan kompetitif, dibandingkan dengan sikap yang lebih santai atau kooperatif.
7. Stabilitas
Sejauh mana kegiatan dalam organisasi lebih menekankan pada pemeliharaan status quo, daripada mendorong upaya untuk pertumbuhan dan perubahan.

D. Retensi Karyawan

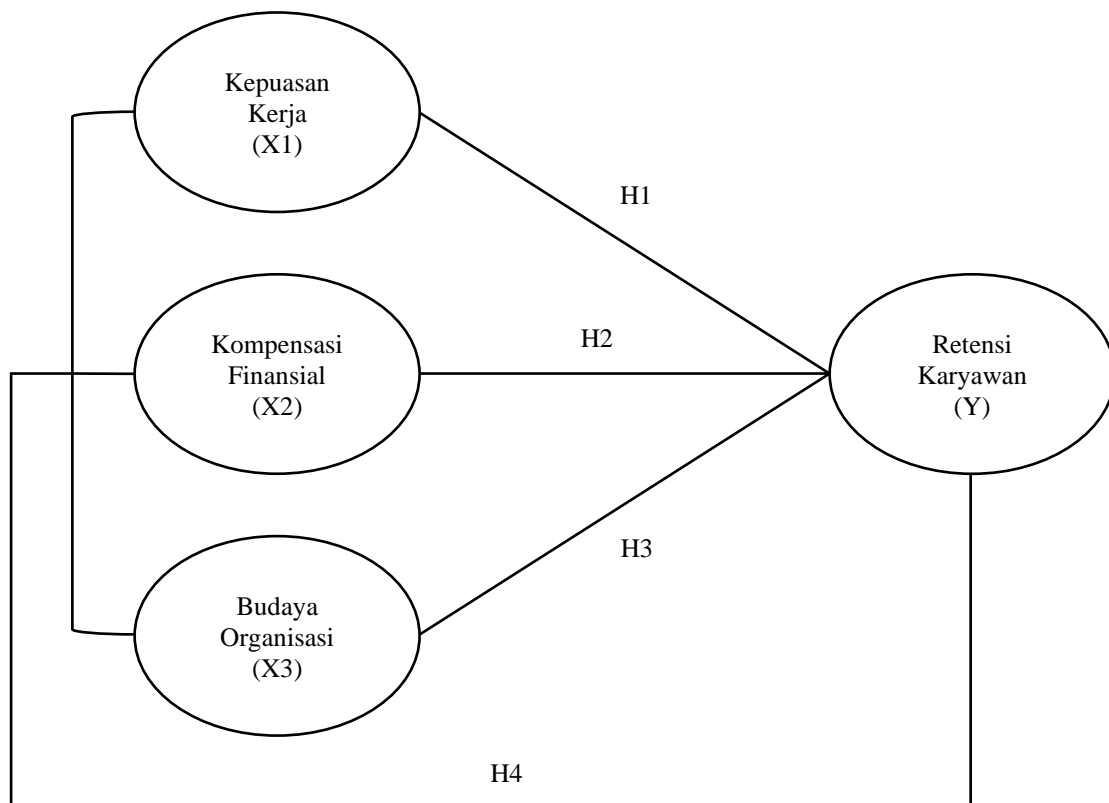
Retensi karyawan adalah strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk menjaga karyawan dengan kualifikasi baik agar tetap bekerja dalam jangka panjang, guna mencapai tujuan perusahaan. Retensi ini merupakan aspek penting dalam pendekatan manajemen bakat organisasi secara keseluruhan, yang dapat diartikan sebagai penerapan sistem atau strategi terpadu untuk meningkatkan produktivitas kerja melalui proses-proses yang bertujuan untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan memanfaatkan individu dengan keterampilan dan bakat yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis baik sekarang maupun di masa yang akan datang [4]. Kehadiran karyawan dalam perusahaan sangat penting, mengingat di dalamnya terdapat visi dan misi yang harus dicapai. Oleh karena itu, perusahaan perlu merumuskan cara untuk mempertahankan karyawan yang efektif dan efisien agar mereka tetap bekerja dan berkomitmen pada organisasi. Retensi karyawan merupakan ukuran dari seberapa banyak karyawan yang tetap berada di perusahaan dalam periode tertentu. Untuk memaksimalkan retensi, perusahaan harus berusaha meningkatkan jumlah karyawan yang ingin tetap di perusahaan, bukan karena tekanan dari perusahaan. Selain itu, retensi juga berkaitan dengan upaya untuk mengurangi jumlah karyawan berkinerja rendah, guna memberikan ruang

dan sumber daya lebih bagi karyawan yang berkinerja baik [28]. Retensi karyawan yang efektif adalah upaya yang terstruktur untuk menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal [29].

Indikator Retensi Karyawan [30] sebagai berikut:

1. **Kepuasan Kerja**
Faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) seperti kondisi kerja, gaji, kebijakan perusahaan, dan hubungan dengan atasan, serta faktor motivasi (*motivators*) seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.
2. **Komitmen Organisasi**
Komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen: komitmen afektif (keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi), komitmen kontinuan (kesadaran karyawan tentang biaya yang harus dikeluarkan jika meninggalkan organisasi), dan komitmen normatif (rasa tanggung jawab untuk tetap berada dalam organisasi).
3. **Peluang Pengembangan Karir**
Pengembangan karir merujuk pada pendekatan formal yang diterapkan oleh organisasi untuk memastikan ketersediaan individu dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai, ketika dibutuhkan di masa depan.
4. **Keseimbangan Kerja-Kehidupan**
Konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan yang akhirnya mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
5. **Budaya Organisasi**
Budaya yang kuat, di mana nilai-nilai dan norma-norma organisasi dijalani oleh karyawan, dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap organisasi.
6. **Lingkungan Kerja**
Hubungan yang positif dan saling mendukung antar karyawan juga merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk retensi karyawan.

E. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian:

1. H₁: Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. [11]

2. H₂: Kompensasi Finansial (X₂) berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. [13]
3. H₃: Budaya Organisasi (X₃) berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. [15]
4. H₄: Kepuasan Kerja (X₁), Kompensasi Finansial (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃) berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. [31] [13]

F. Definisi Operasional Variabel

Tujuan dari definisi operasional adalah untuk menginterpretasikan variabel-variabel penelitian ini guna memudahkan pengukuran. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang meliputi Kepuasan Kerja (X₁), Kompensasi Finansial (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃) sebagai variabel independen, dan Retensi Karyawan (Y) sebagai variabel dependen.

a. Kepuasan Kerja (X₁)

Pengertian kepuasan kerja dalam penelitian ini berkaitan dengan teori yang dikemukakan oleh [5]. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai respon emosional positif yang timbul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya [17]. Indikator kepuasan kerja menurut [19]:

1. Pekerjaan
Tugas atau tanggung jawab yang dijalankan seseorang dapat menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan dalam bekerja.
2. Upah
Besarnya kompensasi yang diterima sebagai hasil dari pekerjaannya, apakah dirasakan adil dan memenuhi kebutuhan.
3. Pengawas
Orang yang memberikan arahan, panduan, atau instruksi dalam menjalankan pekerjaan.
4. Rekan Kerja
Orang yang berinteraksi selama proses kerja, yang dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan atau sebaliknya.

b. Kompensasi Finansial (X₂)

Pengertian kompensasi finansial dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan pada [7]. Kompensasi finansial juga dapat diartikan sebagai imbalan yang diterima dalam bentuk uang dan dapat diuangkan, yang terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung [20]. Indikator kompensasi finansial menurut [23]:

1. Kompensasi finansial langsung
Termasuk upah atau gaji, bonus, serta insentif.
2. Kompensasi finansial tidak langsung
Berupa tunjangan seperti program asuransi, pembayaran di luar jam kerja seperti cuti dan hari libur, serta penyediaan fasilitas.

c. Budaya Organisasi (X₃)

Pengertian budaya organisasi dalam penelitian ini berkaitan dengan definisi yang dikemukakan oleh [8]. Budaya organisasi juga dapat didefinisikan sebagai filosofi dasar yang mencakup keyakinan, norma, dan nilai-nilai bersama, yang menjadi karakteristik inti dalam menentukan cara-cara beroperasi dan berinteraksi dalam suatu organisasi [24]. Indikator budaya organisasi menurut [27]:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko
Sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi dan memiliki keberanian untuk mengambil risiko dalam pekerjaan.
2. Perhatian pada hal-hal rinci
Sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketelitian, melakukan analisis mendalam, dan memperhatikan detail dalam setiap tugas yang dilakukan.
3. Orientasi hasil
Sejauh mana manajemen lebih fokus pada pencapaian hasil akhir daripada pada metode atau proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi orang
Sejauh mana keputusan yang diambil oleh manajemen mempertimbangkan dampaknya terhadap individu-individu yang ada dalam organisasi.

5. Orientasi tim
Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam bentuk tim, dibandingkan dengan pekerjaan yang dilakukan secara individu.
 6. Keagresifan
Sejauh mana individu di dalam organisasi menunjukkan sikap agresif dan kompetitif, dibandingkan dengan sikap yang lebih santai atau kooperatif.
 7. Stabilitas
Sejauh mana kegiatan dalam organisasi lebih menekankan pada pemeliharaan status quo, daripada mendorong upaya untuk pertumbuhan dan perubahan.
- d. Retensi Karyawan (Y)
- Pengertian retensi karyawan pada penelitian ini mengacu pada definisi yang dikemukakan pada [4]. Retensi karyawan merupakan ukuran dari seberapa banyak karyawan yang tetap berada di perusahaan dalam periode tertentu [28]. Indikator retensi karyawan menurut [30]:
1. Kepuasan Kerja
Faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) seperti kondisi kerja, gaji, kebijakan perusahaan, dan hubungan dengan atasan, serta faktor motivasi (*motivators*) seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.
 2. Komitmen Organisasi
Komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen: komitmen afektif (keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi), komitmen kontinuan (kesadaran karyawan tentang biaya yang harus dikeluarkan jika meninggalkan organisasi), dan komitmen normatif (rasa tanggung jawab untuk tetap berada dalam organisasi).
 3. Peluang Pengembangan Karir
Pengembangan karir merujuk pada pendekatan formal yang diterapkan oleh organisasi untuk memastikan ketersediaan individu dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai, ketika dibutuhkan di masa depan.
 4. Keseimbangan Kerja-Kehidupan
Konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menyebabkan stres dan ketidakpuasan yang akhirnya mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
 5. Budaya Organisasi
Budaya yang kuat, di mana nilai-nilai dan norma-norma organisasi dijalani oleh karyawan, dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap organisasi.
 6. Lingkungan Kerja
Hubungan yang positif dan saling mendukung antar karyawan juga merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk retensi karyawan.

III. METODE

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan untuk memperjelas pengaruh variabel-variabel yang diteliti. Pendekatan eksplanatori dipilih untuk menguji hipotesis yang diajukan, sehingga penelitian ini dapat memperjelas hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel tersebut.

B. Waktu dan Tempat

Penelitian ini dilaksanakan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk, yang beralamat di Jl. Rungkut Industri II No. 15-17, Tenggilis Mejoyo, Kec. Tenggilis Mejoyo, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada kemudahan akses untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan.

C. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pekerja atau *non-staff* PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Total jumlah populasi adalah sebanyak ± 500 karyawan, sesuai data yang diperoleh dari HRD PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*, yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel penelitian. Teknik ini dipilih untuk memastikan bahwa hasil penelitian merepresentasikan karakteristik populasi secara keseluruhan.

Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan toleransi sebesar 7% atau 0,07. Berdasarkan perhitungan, diperoleh jumlah sampel sebanyak 145 responden. Sampel ini dianggap representatif untuk memberikan hasil yang valid terkait pengaruh kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah informasi yang dikumpulkan langsung dari sumbernya, sehingga bersifat paling asli dan belum mengalami pengolahan statistik. Sementara itu, data sekunder merupakan informasi yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian, biasanya diambil dari sumber seperti situs internet atau referensi lain yang relevan dengan topik penelitian [32]. Data primer diperoleh langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Kuesioner dirancang berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, yaitu kepuasan kerja, kompensasi finansial, budaya organisasi, dan retensi karyawan. Data sekunder, di sisi lain, diperoleh dari dokumen resmi perusahaan, seperti laporan tingkat turnover dan retensi karyawan, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Penyebaran kuesioner adalah metode pengumpulan data primer melalui survei untuk mendapatkan opini dari responden. Kuesioner ini dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi pribadi, seperti sikap, opini, harapan, dan keinginan responden [33]. Kuesioner tersebut berisi pernyataan dan pertanyaan yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi, serta retensi karyawan sebagai variabel dependen.

Penelitian ini menggunakan skala interval dengan pengukuran respon menggunakan skala Likert 1-5. Skala Likert adalah skala psikometrik yang sering digunakan dalam kuesioner dan merupakan salah satu skala yang paling umum digunakan dalam survei penelitian untuk mengukur sikap, persepsi, atau opini responden [34]. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap fenomena sosial. Skala ini memungkinkan responden menyatakan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap pernyataan tertentu, sehingga memberikan gambaran tentang pandangan atau sikap mereka terkait suatu isu [35].

Tabel 2. Skala Likert

No.	Pernyataan	Skor
1.	Sangat setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak setuju (TS)	2
5.	Sangat tidak setuju (STS)	1

F. Teknik Analisis

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak *SPSS*. *SPSS* adalah program yang sering digunakan untuk analisis statistik secara cepat dan akurat, menghasilkan berbagai jenis output yang sesuai dengan tujuan pengolahan data. Statistik sendiri didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan yang mencakup pengumpulan, penyajian, analisis data dengan metode tertentu, serta interpretasi hasil analisis tersebut. Ilmu statistik diterapkan di berbagai disiplin ilmu, seperti ekonomi, jurnalistik, dan psikologi. Dalam analisis statistik, *SPSS* sering digunakan sebagai alat bantu utama. Program ini telah diaplikasikan dalam berbagai bidang, termasuk riset pasar, pengendalian mutu, dan penelitian ilmiah [36]. *SPSS* merupakan perangkat lunak aplikasi statistik yang banyak digunakan oleh praktisi dan mahasiswa. Bagi mahasiswa, *SPSS* dapat memfasilitasi pengolahan data dan pengujian hipotesis untuk berbagai analisis dan uji dalam statistik, seperti uji t, uji F, uji non-parametrik, analisis regresi, analisis korelasi, serta analisis multivariat, dan lain-lain [37].

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur dengan tepat apa yang seharusnya diukur. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat menghasilkan data yang sesuai, relevan, dan akurat dalam mendukung tujuan penelitian [38].

- b. Uji Reliabilitas
Uji reliabilitas digunakan untuk mengevaluasi tingkat konsistensi suatu instrumen pengukuran dalam menghasilkan hasil yang sama ketika pengukuran dilakukan secara berulang dalam kondisi yang serupa [39].
 2. Uji Asumsi Klasik
 - a. Uji Normalitas
Uji normalitas digunakan untuk mengevaluasi apakah data yang diperoleh mengikuti distribusi normal. Kriteria pengujian ini adalah jika nilai $\alpha > 0,05$, maka data dinyatakan berdistribusi normal, sedangkan jika nilai $\alpha < 0,05$, data dianggap tidak berdistribusi normal [40].
 - b. Uji Multikolinearitas
Uji multikolinearitas digunakan untuk menilai ada atau tidaknya hubungan antar variabel independen dalam sebuah model regresi. Model regresi yang ideal tidak menunjukkan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terdapat korelasi antar variabel independen, maka variabel-variabel tersebut tidak dapat disebut orthogonal. Variabel independen yang orthogonal adalah variabel yang memiliki nilai korelasi nol satu sama lain [41].
 - c. Uji Heteroskedastisitas
Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menentukan apakah varians residual dalam model regresi bersifat seragam atau tidak. Model regresi yang baik ditandai dengan homoskedastisitas, yaitu varians residual yang tetap konsisten di seluruh rentang nilai prediksi. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan memeriksa grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*standardized predictor/ZPRED*) dan nilai residual (*student residual/SRESID*). Apabila grafik menunjukkan pola tertentu, seperti tren yang meningkat, menurun, atau teratur, maka terdapat indikasi adanya heteroskedastisitas dalam model [42].
3. Uji Hipotesis
 - a. Uji t (Parsial)
Uji t digunakan untuk menguji koefisien regresi parsial dari masing-masing variabel independen, yaitu untuk mengetahui apakah setiap variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Y). Uji ini menguji hipotesis yang menyatakan bahwa koefisien regresi dari suatu variabel independen adalah nol (tidak berpengaruh), dan hasil uji akan menunjukkan apakah variabel tersebut memberikan kontribusi yang signifikan terhadap model regresi [43].
 - b. Uji F (Simultan)
Uji F digunakan untuk menguji apakah semua variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) dalam model regresi memberikan pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen (Y). Uji ini menguji hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Jika hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi yang rendah ($p < 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa setidaknya satu variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen [44].
 - c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana model regresi dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen. Koefisien determinasi (R^2) memiliki nilai antara nol dan satu (0-1). Nilai R^2 yang rendah menunjukkan bahwa variabel independen memiliki kemampuan yang terbatas dalam menjelaskan variasi variabel dependen, sementara nilai R^2 yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen hampir sepenuhnya dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen dan sangat efektif dalam memprediksi nilai variabel dependen [45].
4. Analisis Regresi Linear Berganda
Analisis regresi linier berganda adalah teknik analisis statistik yang digunakan untuk mengukur hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen secara simultan. Dalam regresi linier berganda, variabel dependen dianggap dipengaruhi oleh variabel-variabel independen yang diuji bersama-sama. Tujuan dari regresi linier berganda adalah untuk menentukan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dan untuk mengetahui sejauh mana model regresi dapat menjelaskan variasi dalam data [46]. Metode regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 , X_2 , dan X_3 terhadap variabel Y . Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Analisis Deskriptif

Tabel 3. Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepuasan Kerja (X1)	145	11	25	20.68	3.346
Kompensasi Finansial (X2)	145	10	25	20.61	3.422
Budaya Organisasi (X3)	145	10	25	20.47	3.518
Retensi Karyawan (Y)	145	10	25	20.61	3.487
Valid N (listwise)	145				

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, menunjukkan data yang diperoleh dari kuesioner, mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap masing-masing variabel, yang ditunjukkan oleh rata-rata skor lebih dari 3 pada skala Likert 1-5. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaan mereka, mendapatkan kompensasi yang memadai, serta merasakan adanya budaya organisasi yang mendukung di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Hasil ini menunjukkan adanya potensi perusahaan untuk meningkatkan retensi karyawan melalui penguatan strategi yang telah diterapkan.

B. Hasil Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Tabel 4. Uji Validitas

Item Pernyataan	R Tabel	R Hitung	Keterangan
X1 1	0.163	0.907	VALID
X1 2	0.163	0.821	VALID
X1 3	0.163	0.859	VALID
X1 4	0.163	0.840	VALID
X1 5	0.163	0.818	VALID
X2 1	0.163	0.829	VALID
X2 2	0.163	0.857	VALID
X2 3	0.163	0.850	VALID
X2 4	0.163	0.871	VALID
X2 5	0.163	0.813	VALID
X3 1	0.163	0.869	VALID
X3 2	0.163	0.869	VALID
X3 3	0.163	0.899	VALID
X3 4	0.163	0.893	VALID
X3 5	0.163	0.848	VALID
Y 1	0.163	0.856	VALID
Y 2	0.163	0.845	VALID
Y 3	0.163	0.757	VALID
Y 4	0.163	0.833	VALID
Y 5	0.163	0.839	VALID

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel X1, X2, X3, dan Y memiliki nilai R hitung lebih besar dari R tabel (0,163), dengan nilai tertinggi mencapai 0,907 dan nilai terendah sebesar 0,757 yang nilainya lebih besar dari nilai R tabel. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item dalam kuesioner valid dan dapat digunakan untuk melanjutkan analisis data.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	0,899	RELIABEL
Kompensasi Finansial (X2)	0,897	RELIABEL
Budaya Organisasi (X3)	0,920	RELIABEL
Retensi Karyawan (Y)	0,889	RELIABEL

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, yaitu 0,899 untuk X1, 0,897 untuk X2, 0,920 untuk X3, dan 0,889 untuk Y. Hasil ini menunjukkan bahwa data kuesioner memiliki konsistensi internal yang sangat baik, sehingga data yang dihasilkan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut.

C. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Tabel 6. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			145
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.06280065
Most Extreme Differences	Absolute		.055
	Positive		.054
	Negative		-.055
Test Statistic			.055
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.359
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.347
		Upper Bound	.371

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 926214481.

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi seluruh variabel adalah 0,20, lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga asumsi dasar regresi linear telah terpenuhi dan model memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Tabel 7. Uji Multikolinearitas

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.302	.573		-.527	.599		
	Kepuasan Kerja (X1)	.325	.066	.312	4.889	<.001	.162	6.166
	Kompensasi Finansial (X2)	.452	.057	.444	7.908	<.001	.209	4.775
	Budaya Organisasi (X3)	.238	.058	.240	4.113	<.001	.193	5.183

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai *tolerance* untuk seluruh variabel independen berada di atas 0,10, dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* kurang dari 10. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas di antara variabel independen (X1, X2, dan X3), sehingga masing-masing variabel dapat digunakan dalam model regresi tanpa saling memengaruhi secara berlebihan.

3. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Uji Heteroskedastisitas

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.059	.360		2.944	.004
	Kepuasan Kerja (X1)	.010	.042	.050	.242	.809
	Kompensasi Finansial (X2)	-.024	.036	-.123	-.668	.505
	Budaya Organisasi (X3)	.002	.036	.013	.066	.948

a. Dependent Variable: Y

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan metode *Glejser* menunjukkan bahwa semua variabel independen, yaitu X1 dengan nilai signifikansi 0,809, X2 dengan nilai signifikansi 0,505, dan X3 dengan nilai signifikansi 0,948, memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi, sehingga varians *error* dianggap konstan, dan asumsi klasik terkait heteroskedastisitas terpenuhi.

D. Hasil Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Tabel 9. Uji t (Parsial)

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.302	.573		-.527	.599		
	Kepuasan Kerja (X1)	.325	.066	.312	4.889	<.001	.162	6.166
	Kompensasi Finansial (X2)	.452	.057	.444	7.908	<.001	.209	4.775
	Budaya Organisasi (X3)	.238	.058	.240	4.113	<.001	.193	5.183

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil uji t, semua variabel independen (X1, X2, dan X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y), dengan nilai signifikansi untuk variabel independen (X1, X2, dan X3) masing-masing $< 0,001$ (lebih kecil dari 0,05). Nilai t untuk masing-masing variabel juga menunjukkan pengaruh yang signifikan, yaitu 4,889 untuk X1, 7,908 untuk X2, dan 4,113 untuk X3. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa X1, X2, dan X3 masing-masing memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel Y dalam model regresi ini.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 10. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1587.939	3	529.313	458.844	$<,001^b$
	Residual	162.655	141	1.154		
	Total	1750.593	144			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Berdasarkan hasil uji F, nilai signifikansi $< 0,001$ yang berarti lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan. Hal ini berarti variabel independen (X1, X2, dan X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Dengan demikian, model regresi ini layak digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel-variabel tersebut.

3. Koefisien Determinasi

Tabel 11. Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.952 ^a	.907	.905	1.074

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil dari koefisien determinasi, nilai R Square sebesar 0,907 menunjukkan bahwa 90,7% variasi atau perubahan yang terjadi pada variabel dependen (Y) dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen (X1, X2, dan X3) dalam model regresi ini. Dengan kata lain, model ini memiliki kemampuan yang sangat baik dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut. Sisa 9,3% variasi lainnya disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model ini.

E. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 12. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.302	.573		-.527	.599
	Kepuasan Kerja (X1)	.325	.066	.312	4.889	<.001
	Kompensasi Finansial (X2)	.452	.057	.444	7.908	<.001
	Budaya Organisasi (X3)	.238	.058	.240	4.113	<.001

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, dapat ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -0,302 + 0,325 X1 + 0,452 X2 + 0,238 X3$$

Dimana:

Y = Retensi Karyawan

X1 = Kepuasan Kerja

X2 = Kompensasi Finansial

X3 = Budaya Organisasi

Menunjukkan variabel independen (X1, X2, dan X3) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y). Nilai signifikansi masing-masing variabel kurang dari 0,001, yang menunjukkan bahwa semua variabel independen secara signifikan mempengaruhi Y. Koefisien B untuk X1 sebesar 0,325 berarti bahwa setiap peningkatan satu unit pada X1 akan meningkatkan Y sebesar 0,325, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Untuk X2, koefisien B sebesar 0,452 menunjukkan pengaruh yang lebih besar, di mana peningkatan satu unit pada X2 akan meningkatkan Y sebesar 0,452. Sedangkan X3 memiliki koefisien B sebesar 0,238, yang berarti setiap peningkatan satu unit pada X3 akan meningkatkan Y sebesar 0,238. Nilai konstanta sebesar -0,302 menunjukkan nilai Y saat semua variabel independen bernilai nol.

F. Pembahasan

H1: Pengaruh Kepuasan Kerja (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja secara nyata memengaruhi retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Pengaruh positif tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan retensi karyawan, dengan asumsi variabel lain tetap konstan. Hasil ini menunjukkan pentingnya kepuasan kerja dalam menciptakan lingkungan yang mendukung loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan data empiris dari hasil kuesioner, mayoritas responden merasa cukup puas dengan pekerjaan mereka, seperti yang terlihat dari rata-rata skor kepuasan kerja yang berada di atas nilai tengah pada skala Likert. Responden mengapresiasi tanggung jawab kerja yang diberikan, hubungan yang baik dengan atasan, dan suasana kerja yang kondusif. Temuan ini mencerminkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan didukung di tempat kerja memiliki kecenderungan untuk bertahan lebih lama di perusahaan, sehingga menunjukkan hubungan yang erat antara kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Hasil didukung dengan studi yang dilakukan oleh [1], yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

H₂: Pengaruh Kompensasi Finansial (X₂) terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kompensasi finansial memiliki pengaruh positif paling signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi finansial terbukti menjadi faktor yang paling dominan dalam memengaruhi retensi karyawan. Pengaruh tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi finansial secara efektif dapat meningkatkan retensi karyawan. Hasil ini menunjukkan pentingnya kompensasi finansial sebagai alat utama perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

Berdasarkan data empiris dari hasil kuesioner, sebagian besar responden memberikan penilaian positif terhadap kompensasi finansial yang mereka terima, termasuk gaji, bonus, dan tunjangan. Mayoritas merasa bahwa imbalan yang diterima sesuai dengan kontribusi mereka, yang secara langsung memengaruhi motivasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Dengan kompensasi yang kompetitif, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk tetap berkontribusi pada perusahaan, yang menjadikan kompensasi finansial sebagai faktor kunci dalam retensi tenaga kerja.

Hasil didukung dengan studi yang dilakukan oleh [3], yang memperoleh hasil bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

H₃: Pengaruh Budaya Organisasi (X₃) terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Meskipun pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan variabel lainnya, budaya organisasi tetap menjadi elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung retensi karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi yang berarti dalam mempertahankan karyawan.

Berdasarkan data empiris dari hasil kuesioner, kebanyakan responden memberikan penilaian yang positif terhadap budaya organisasi perusahaan, dengan rata-rata skor yang berada di atas nilai tengah pada skala Likert. Responden menilai budaya kerja di perusahaan ini sebagai inklusif, inovatif, dan mendukung pengembangan karir. Budaya yang kuat ini menciptakan rasa memiliki dan komitmen di kalangan karyawan, sehingga mereka merasa nyaman untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang panjang.

Hasil didukung dengan studi yang dilakukan oleh [5], yang memperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

H₄: Pengaruh Kepuasan Kerja (X₁), Kompensasi Finansial (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃) terhadap Retensi Karyawan (Y) di PT Campina Ice Cream Industry Tbk.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap retensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pengelolaan ketiga faktor ini untuk menciptakan strategi retensi yang efektif dan menyeluruh.

Berdasarkan data empiris dari hasil kuesioner, responden menunjukkan apresiasi terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi. Sebagian besar responden merasa bahwa perusahaan telah menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kebutuhan mereka, baik dari segi material maupun non-material. Dengan demikian, strategi yang holistik dan seimbang antara kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi dapat menciptakan dampak positif terhadap stabilitas tenaga kerja dan keberlanjutan perusahaan.

Hasil didukung dengan studi yang dilakukan oleh [25] dan [3], yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Campina Ice Cream Industry Tbk. Kepuasan kerja berperan penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung loyalitas karyawan, di mana aspek seperti lingkungan kerja yang kondusif, hubungan baik dengan rekan kerja, dan apresiasi terhadap kontribusi karyawan menjadi faktor utama yang meningkatkan retensi karyawan. Kompensasi finansial merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan, di mana karyawan yang merasa mendapatkan kompensasi yang adil dan memadai, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif, cenderung lebih termotivasi untuk bertahan di perusahaan. Selain itu, budaya organisasi yang inklusif, inovatif, dan mendukung pengembangan karir juga memberikan rasa memiliki kepada karyawan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan loyalitas mereka. Secara keseluruhan, ketiga variabel ini secara simultan menjelaskan 90,7% variasi dalam retensi karyawan, sementara sisanya dipengaruhi oleh

faktor lain di luar penelitian ini. Hasil ini menunjukkan pentingnya strategi manajemen sumber daya manusia yang holistik untuk mempertahankan karyawan dan mendukung keberlanjutan perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya, sehingga karya tulis ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, dosen pembimbing, PT Campina Ice Cream Industry Tbk, serta seluruh pihak yang terlibat dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada keluarga, sahabat, serta rekan-rekan yang telah memberikan dukungan dan motivasi. Semoga karya tulis ini bermanfaat bagi semua pihak, serta dapat memberikan manfaat juga bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

REFERENSI

- [1] S. Al Mufidah, "Representasi Nilai Keluarga dalam Film Avatar: The Way of Water," 2023. [Daring]. Tersedia pada: <http://Jiip.stkipyapisdampu.ac.id>
- [2] M. Taufan Permana Putra dan U. Prihatsanti, "HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA DENGAN INTENSI TURNOVER PADA KARYAWAN DI PT. 'X,'" 2016.
- [3] M. I. B. Prastyo dan D. Andriani, "The Effect of Workload and Work Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable for Employees," *Academia Open*, vol. 7, Des 2022, doi: 10.21070/acopen.7.2022.2666.
- [4] F. Reiningsih Reke, K. Kasim Moenardy, dan S. Andrryani, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN KRISTAL HOTEL KUPANG," 2023.
- [5] A. Munandar, "KEPUASAN KERJA TENAGA PENDIDIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM," 2021.
- [6] A. K. Putri dan H. Ubaidillah, "Compensation, Teamwork, and Job Satisfaction Boost Employee Performance in Indonesia," *Academia Open*, vol. 9, no. 2, Des 2024, doi: 10.21070/acopen.9.2024.8236.
- [7] M. D. Marliani, T. Parengkuan, dan V. P.K. Lengkong, "PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL LANGSUNG, KOMPENSASI FINANSIAL TIDAK LANGSUNG DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM MANADO," *Jurnal EMBA*, vol. 4, no. 4, hlm. 1108–1117, 2016.
- [8] C. Melina Taurisa dan I. Ratnawati, "ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)," *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, vol. 19, no. 2, hlm. 170–187, 2012.
- [9] S. Aldhawaty Syam, M. Ilham Wardhana Haeruddin, Z. Ruma, M. Ichwan Musa, dan S. Hasbiah, "PENGARUH PREFERENSI KONSUMEN TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PRODUK PADA MARKETPLACE," vol. 18, no. 2, 2022.
- [10] M. Eko Supatmi, U. Nimran, dan H. Nayati Utami, "PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN KINERJA KARYAWAN," *Jurnal Profit Volume*, vol. 7, no. 1.
- [11] Lisdayanti, D. Lie, M. Butarbutar, dan A. Wijaya, "PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT BUMI SARI PRIMA PEMATANGSIANTAR," *Jurnal MAKER*, vol. 1, no. 1, Jun 2015.
- [12] R. Millena dan M. Donal Mon, "ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA KARYAWAN MANUFAKTUR TUNAS BIZPARK KOTA BATAM," *JWM (JURNAL WAWASAN MANAJEMEN)*, vol. 10, no. 3, hlm. 157–166, Okt 2022, doi: 10.20527/jwm.v10i3.220.
- [13] P. Suindra Aditya Pradipta dan I. Gusti Made Suwandana, "PENGARUH KOMPENSASI, KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN," *E-Jurnal Manajemen*, vol. 8, no. 4, hlm. 2409–2437, 2019.
- [14] T. Siwi Agustina, "PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN AYAM BAKAR PAK 'D' KOTA SURABAYA," *Jurnal INTEKNA*, vol. 19, no. 2, hlm. 69–133, Nov 2019.

- [15] S. Khoirunnisa, D. Jhoansyah, dan R. Nurmala, "THE INFLUENCE OF SUPPORTIVE WORK ENVIRONMENT, WORK-LIFE BALANCE, AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE RETENTION (SURVEY ON YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM AT-TARTIL SUKABUMI)," *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, vol. 7, no. 4, 2024.
- [16] C. I. Musa dan A. Tawe, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Protech Dry Cleaning & Laundry Makassar," *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi*, vol. 1, no. 6, hlm. 1651–1660, Jun 2023, doi: 10.54443/sinomika.v1i6.920.
- [17] M. Alshmemri, L. Shahwan-Akl, dan P. Maude, "Herzberg's Two-Factor Theory," *Life Sci J*, vol. 14, no. 5, hlm. 12–16, 2017, doi: 10.7537/marslsj140517.03.
- [18] A. A. Saputra, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Technomedia Journal*, vol. 7, no. 1, hlm. 68–77, Des 2021, doi: 10.33050/tmj.v7i1.1755.
- [19] A. Budi Santoso dan R. Yuliantika, "PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP INTENTION TO STAY (STUDI KASUS PENGEMUDI GOJEK DI KOTA BANDUNG)," *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, vol. 6, no. 3, hlm. 2022, 2022.
- [20] A. Putra, S. Kusdi, dan R. M. Djudi Mukzam, "PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang)," 2014.
- [21] Z. Afrida, B. Swasto, S. Endang, dan S. Astuti, "PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Departemen Produksi PT. Ekamas Fortuna Malang)," Jul 2014.
- [22] M. Rizal, M. Syafie Idrus, dan R. Mintarti, "Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City)," Online, 2014. [Daring]. Tersedia pada: www.ijbmi.org
- [23] G. Fredriksz, "Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Nonfinansial terhadap Kinerja Karyawan," 2017.
- [24] K. Indrianna Meutia dan C. Husada, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN," *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, vol. 4, no. 1, hlm. 119–126, Feb 2019.
- [25] N. Arianty, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI," Okt 2014.
- [26] M. Ras Muis, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, vol. 1, no. 1, 2018.
- [27] L. Mansur dan D. T. Tikson, "Karakteristik Budaya Organisasi Dan Hubungannya Dengan Kinerja Organisasi Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Di Indonesia." [Daring]. Tersedia pada: <http://survei.lamansur.net>
- [28] W. N. Pratiwi, K. Komariah, dan D. Jhoansyah, "Turnover Intention Berdasarkan Retensi Karyawan dan Insentif," *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting*, vol. 2, no. 1, hlm. 313–324, Nov 2020, doi: 10.31539/budgeting.v2i1.1760.
- [29] I. Gst Ayu Wirati Adriati, I. Ayu Oka Martini, E. Sutrisni, dan M. Egie Tresna Wismawan, "RETENSI KARYAWAN SEBAGAI MEDIASI PADA PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL," *JMM UNRAM - MASTER OF MANAGEMENT JOURNAL*, vol. 12, no. 1, hlm. 1–10, Okt 2023, doi: 10.29303/jmm.v12i1.748.

- [30] A. Awaludin dan U. Mohammad Darul Fadli, "ANALISIS FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI RETENSI KARYAWAN DI PT SHARP ELECTRONIC INDONESIA," *Jurnal Sains Student Research*, vol. 2, no. 4, hlm. 290–302, Agu 2024, doi: 10.61722/jssr.v2i4.2001.
- [31] D. D. M. Wandara dan I. M. A. Wibawa, "PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI NON FINANSIAL, SERTA BUDAYA ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN," *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 9, no. 5, hlm. 1798–1817, Mei 2020, doi: 10.24843/ejmunud.2020.v09.i05.p08.
- [32] M. Sekar Sari dan M. Zefri, "Pengaruh Akuntabilitas, Pengetahuan, dan Pengalaman Pegawai Negeri Sipil Beserta Kelompok Masyarakat (Pokmas) Terhadap Kualitas Pengelola Dana Kelurahan Di Lingkungan Kecamatan Langkapura," *Jurnal Ekonomi*, vol. 21, Okt 2019.
- [33] I. Pujiastuti, "PRINSIP PENULISAN KUESIONER PENELITIAN," *Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah*, vol. 2, no. 1, Des 2010.
- [34] D. Taluke, R. S. M. Lakat, dan A. Sembel, "ANALISIS PREFERENSI MASYARAKAT DALAM PENGELOLAAN EKOSISTEM MANGROVE DI PESISIR PANTAI KECAMATAN LOLODA KABUPATEN HALMAHERA BARAT," *Jurnal Spasial*, vol. 6, no. 2, 2019.
- [35] R. Satria dan D. C. Imam, "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bahtera Adi Jaya Periode 2018-2022," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, vol. 6, no. 7, Jul 2024, doi: 10.47467/alkharaj.v6i7.3020.
- [36] L. Lovia, S. Rismen, dan R. Ramadoni, "Pelatihan Pengolahan Data Menggunakan Software SPSS di Kantor Lurah Bungo Pasang Kec. Koto Tangah," *ADMA : Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, vol. 3, no. 2, hlm. 357–364, Jan 2023, doi: 10.30812/adma.v3i2.2259.
- [37] J. W. Sitopu, I. R. Purba, dan T. Sipayung, "Pelatihan Pengolahan Data Statistik Dengan Menggunakan Aplikasi SPSS," *Dedikasi Sains dan Teknologi*, vol. 1, no. 2, hlm. 82–87, Nov 2021, doi: 10.47709/dst.v1i2.1068.
- [38] M. Mardiani Sanaky, L. M. Saleh, dan H. D. Titaley, "ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KETERLAMBATAN PADA PROYEK PEMBANGUNAN GEDUNG ASRAMA MAN 1 TULEHU MALUKU TENGAH," *JURNAL SIMETRIK*, vol. 11, no. 1, Jun 2021.
- [39] J. Prambudi dan J. Imantoro, "Pengaruh Kualitas Produk Dan Harga Produk Terhadap Keputusan Pembelian Produk Pada Ukm Maleo Lampung Timur," 2021.
- [40] U. Rizka Khairunnisa, N. Kemala Dewi, dan A. Fauzi, "PENGARUH METODE BERDONGENG MENGGUNAKAN MEDIA WAYANG TERHADAP KETERAMPILAN MENYIMAK SISWA KELAS II SDN 32 CAKRANEGARA TAHUN AJARAN 2022/2023," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, vol. 9, Jun 2023.
- [41] F. Zakia Indri dan G. Hamdani Putra, "PENGARUH UKURAN PERUSAHAAN DAN KONSENTRASI PASAR TERHADAP KUALITAS LAPORAN KEUANGAN PADA PERUSAHAAN SEKTOR INDUSTRI BARANG KONSUMSI YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA PADA TAHUN 2016-2020," *JURNAL JIMEK*, Jul 2022.
- [42] D. Sabrudin dan E. Susy Suhendra, "DAMPAK AKUNTABILITAS, TRANSPARANSI DAN PROFESIONALISME PAEDAGOGIK TERHADAP KINERJA GURU DI SMKN 21 JAKARTA," STIE PGRI Dewantara, Apr 2019.
- [43] S. Wardani dan R. I. Permatasari, "PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) STAF UMUM BAGIAN PERGUDANGAN PENERBANGAN ANGKATAN DARAT (PENERBAD) DI TANGERANG," 2022.

- [44] S. Hartati, H. Winarko, dan R. Martini, “AKUNTABILITAS PUBLIK DARI ASPEK PEMBUKUAN, INVENTARISASI, DAN PELAPORAN ASET TETAP,” vol. 9, no. 1, hlm. 2020, 2020.
- [45] A. Natoen, S. AR, I. Satriawan, dan Periansya, “FAKTOR-FAKTOR DEMOGRAFI YANG BERDAMPAK TERHADAP KEPATUHAN WP BADAN (UMKM) DI KOTA PALEMBANG,” Jul 2018.
- [46] M. G. Mona, J. S. Kekenusa, dan J. D. Prang, “Penggunaan Regresi Linear Berganda untuk Menganalisis Pendapatan Petani Kelapa Studi Kasus: Petani Kelapa Di Desa Beo, Kecamatan Beo Kabupaten Talaud,” Sep 2015.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.