



## Similarity Report

### Metadata

Title

**Tugas Akhir\_Andy Juniar Hafiz\_212010200094**

Author(s)

**perpustakaan umsida**

Coordinator






**suryo**

Organizational unit

**Perpustakaan**

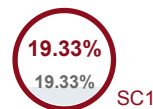
### Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		0
Spreads		0
Micro spaces		0
Hidden characters		0
Paraphrases (SmartMarks)		119

### Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.



**25**  
The phrase length for the SC 2

**7076**  
Length in words

**53389**  
Length in characters

### Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

#### The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)	Color of the text
1	<a href="https://jurnal.harianregional.com/manajemen/full-56569">https://jurnal.harianregional.com/manajemen/full-56569</a>	31 0.44 %	
2	<a href="http://repository.stie-mce.ac.id/1655/4/Bab%20III%20Metode%20Penelitian.pdf">http://repository.stie-mce.ac.id/1655/4/Bab%20III%20Metode%20Penelitian.pdf</a>	28 0.40 %	
3	<a href="https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/3326/41/BAB%20II.pdf">https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/3326/41/BAB%20II.pdf</a>	26 0.37 %	
4	<a href="https://anasolikhatun.blogspot.com/2016/10/pengaruh-etika-terhadap-budaya.html">https://anasolikhatun.blogspot.com/2016/10/pengaruh-etika-terhadap-budaya.html</a>	22 0.31 %	
5	<a href="https://anasolikhatun.blogspot.com/2016/10/pengaruh-etika-terhadap-budaya.html">https://anasolikhatun.blogspot.com/2016/10/pengaruh-etika-terhadap-budaya.html</a>	22 0.31 %	
6	<a href="http://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/10/10.%20BAB%20III.pdf">http://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/10/10.%20BAB%20III.pdf</a>	22 0.31 %	

7	PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DI PT INKA MULTI SOLUSI SERVICE Kurniawan Yosanda Rizky, Srimulyani Veronika Agustini;	21 0.30 %
8	<a href="https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/8236/2299">https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/8236/2299</a>	20 0.28 %
9	<a href="http://repository.unama.ac.id/3177/5/BAB%20V.pdf">http://repository.unama.ac.id/3177/5/BAB%20V.pdf</a>	19 0.27 %
10	PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DI PT INKA MULTI SOLUSI SERVICE Kurniawan Yosanda Rizky, Srimulyani Veronika Agustini;	17 0.24 %

from RefBooks database (4.35 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
<b>Source: Paperity</b>		
1	Mengoptimalkan Kinerja Karyawan: Peran Work-Life Balance, Konflik Kerja, dan Komitmen Organisasi di PT. Adira Finance Cabang Kendari Rizki Selvi Diliyanti, Yuan Swastika, Aswawi Nurafia;	42 (4) 0.59 %
2	PENGARUH MANAJEMEN TALENTA TERHADAP KETERIKATAN KARYAWAN DI PT INKA MULTI SOLUSI SERVICE Kurniawan Yosanda Rizky, Srimulyani Veronika Agustini;	38 (2) 0.54 %
3	BUDAYA ORGANISASI DALAM PEMERINTAH DESA Wawan Risnawan, Ahmad Juliarso;	27 (2) 0.38 %
4	PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI Jabid Abdullah W, Kamis Ruslan A, Karim Jichan Zairah M. Nur;	23 (2) 0.33 %
5	PENGARUH BUDAYA KERJA, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KOTA MATARAM Miladi Yasrini, Satarudin Satarudin, St. Maryam;	17 (2) 0.24 %
6	PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIER, WORK LIFE BALANCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang) Andriyani Andriyani, Safira Nurmalitasari;	15 (2) 0.21 %
7	PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN Respati Wulandari, Virya Virya;	15 (2) 0.21 %
8	Pengaruh Harga, Promosi, Lokasi dan Kualitas Produk terhadap Keputusan Pembelian pada PT Campina Ice Cream Industry Tbk di Dringu Kabupaten Probolinggo Santoso Choirun Nisa, Haris R Abdul, Hermawan Dedi Joko;	14 (2) 0.20 %
9	ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA MERCURE MANADO TATELI RESORT AND CONVENTION Posumah Michelle Maria, Uhing Yantje, Dotulong Lucky Otto Herman;	12 (1) 0.17 %
10	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Jaya Teknik Artha Makmur Tangerang Irwin Ananta Vidada, Seno Sudarmono Hadi, Fina Febiyana;	12 (2) 0.17 %
11	Dampak Ketimpangan Pendapatan, Tata Kelola Pemerintahan dan Korupsi terhadap Tingkat Kemiskinan di Indonesia Khasanah Lailatul;	12 (1) 0.17 %
12	Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Malang Nur Hidayati, Safitri Ismy Dahlia, Restu Millaningtyas;	12 (1) 0.17 %

13	MOTIVASI MAHASISWA PENDIDIKAN JASMANI KESEHATAN DAN REKREASI MELAKUKAN PERKULIAHAN DARING DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BANGKA BELITUNG Yanuar Ferdiansyah, Tungki Armando, Firdausi Dzihan Khilmi Ayu;	11 (1) 0.16 %
14	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kopkar Tirta Sejahtera PDAM Kota Makassar M. Ikhwan Maulana Haeruddin, Zainal Ruma, Agung Widhi Kurniawan, Tenri Sayu Puspitaningsih Dipoatmodjo, Rahmat Riyadi Alam;	11 (1) 0.16 %
15	PENGARUH DIMENSI KUALITAS JASA TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN PT. PURNAMA INDAH PUNTEH HOTEL DI BATU-MALANG Cahyanti Resky Budi;	10 (1) 0.14 %
16	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK NAGARI CABANG SITEBA PADANG Fajar Fajar, Riche Fermayani;	9 (1) 0.13 %
17	Analisis Kepuasan Mahasiswa Program Studi Teknik Alat Berat terhadap Pelayanan Akademik di Akademi Komunitas Olat Maras Yamin Ahmad, Denny Denny, Jaya Ahmad;	8 (1) 0.11 %
18	POLITICAL EDUCATION FOR PEOPLE TO HAVE AWARENESS AND ACTIVE STANCE IN THE 2024 ELECTION: Pendidikan Politik Agar Masyarakat Memiliki Kesadaran dan Sikap Aktif dalam Pemilu 2024 Fajar Muharram, Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Yulianto Mochamad Rizal;	8 (1) 0.11 %
19	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sukses Graha Samudera Annissa Suciani Shahida, Irfani Aminuddin, Allya Roosallyn Assyofa;	6 (1) 0.08 %
20	PENGARUH WORK-LIFE BALANCE, KEPUASAN KERJA, DAN SUPPORTIVE WORK ENVIRONMENT TERHADAP RETENSI KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Nasmoco Cabang Gombel) Fuad Mas'ud, Surya Widiani Elisabeth Putri;	6 (1) 0.08 %

from the home database (0.00 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	-------	---------------------------------------

from the Database Exchange Program (0.17 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	Yaneka hana Grace R-SKRIPSI-PDN IV A-2019 9/12/2024 Politeknik Energi dan Mineral Akamigas (Politeknik Energi dan Mineral Akamigas)	7 (1) 0.10 %
2	Zhulian Adani Ridho Putri-SKRIPSI-LOG IV-2018 9/12/2024 Politeknik Energi dan Mineral Akamigas (Politeknik Energi dan Mineral Akamigas)	5 (1) 0.07 %

from the Internet (14.81 %)



NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	<a href="https://jurnal.harianregional.com/manajemen/full-56569">https://jurnal.harianregional.com/manajemen/full-56569</a>	147 (15) 2.08 %
2	<a href="https://anasolikhatun.blogspot.com/2016/10/pengaruh-etika-terhadap-budaya.html">https://anasolikhatun.blogspot.com/2016/10/pengaruh-etika-terhadap-budaya.html</a>	84 (6) 1.19 %
3	<a href="http://repository.unama.ac.id/3177/5/BAB%20V.pdf">http://repository.unama.ac.id/3177/5/BAB%20V.pdf</a>	54 (6) 0.76 %
4	<a href="https://geograf.id/jelaskan/pengertian-analisis-regresi-linier-berganda/">https://geograf.id/jelaskan/pengertian-analisis-regresi-linier-berganda/</a>	48 (6) 0.68 %
5	<a href="https://www.campina.co.id/kontak-kami">https://www.campina.co.id/kontak-kami</a>	43 (7) 0.61 %
6	<a href="http://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/10/10.%20BAB%20III.pdf">http://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/10/10.%20BAB%20III.pdf</a>	40 (3) 0.57 %

7	<a href="http://repository.teknokrat.ac.id/5815/1/skripsi18411304.pdf">http://repository.teknokrat.ac.id/5815/1/skripsi18411304.pdf</a>	36 (4) 0.51 %
8	<a href="https://repository.bsi.ac.id/repo/files/419590/download/JURNAL-PENGARUH-PENGEMBANGAN-KARIR-DAN-BUDAYA-ORGANISASI-TERHADAP-RETENSI-KARYAWAN-PT-LANCAR-WIGUNA-SEJAHTERA.pdf">https://repository.bsi.ac.id/repo/files/419590/download/JURNAL-PENGARUH-PENGEMBANGAN-KARIR-DAN-BUDAYA-ORGANISASI-TERHADAP-RETENSI-KARYAWAN-PT-LANCAR-WIGUNA-SEJAHTERA.pdf</a>	35 (5) 0.49 %
9	<a href="https://pdfs.semanticscholar.org/239a/b14026e96246b113c11ab689996199c178cd.pdf">https://pdfs.semanticscholar.org/239a/b14026e96246b113c11ab689996199c178cd.pdf</a>	34 (4) 0.48 %
10	<a href="https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/download/618/295">https://stiealwashliyahsibolga.ac.id/jurnal/index.php/jesya/article/download/618/295</a>	31 (4) 0.44 %
11	<a href="https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/8236/2299">https://acopen.umsida.ac.id/index.php/acopen/article/view/8236/2299</a>	29 (2) 0.41 %
12	<a href="https://ejournal.stiekia.ac.id/index.php/JUMPA/article/download/243/336/">https://ejournal.stiekia.ac.id/index.php/JUMPA/article/download/243/336/</a>	28 (3) 0.40 %
13	<a href="http://repository.stie-mce.ac.id/1655/4/Bab%20III%20Metode%20Penelitian.pdf">http://repository.stie-mce.ac.id/1655/4/Bab%20III%20Metode%20Penelitian.pdf</a>	<b>28 (1) 0.40 %</b>
14	<a href="http://repositori.uin-alauddin.ac.id/13219/1/NIRGAHAYU.PDF">http://repositori.uin-alauddin.ac.id/13219/1/NIRGAHAYU.PDF</a>	26 (4) 0.37 %
15	<a href="https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/3326/41/BAB%20II.pdf">https://eprints.umm.ac.id/id/eprint/3326/41/BAB%20II.pdf</a>	<b>26 (1) 0.37 %</b>
16	<a href="https://idr.uin-antasari.ac.id/13526/6/BAB%20III.pdf">https://idr.uin-antasari.ac.id/13526/6/BAB%20III.pdf</a>	26 (2) 0.37 %
17	<a href="https://ejournal.upm.ac.id/index.php/public/article/download/2022/1539">https://ejournal.upm.ac.id/index.php/public/article/download/2022/1539</a>	22 (3) 0.31 %
18	<a href="https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/komitmen/article/download/25248/8878">https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/komitmen/article/download/25248/8878</a>	20 (3) 0.28 %
19	<a href="https://www.campina.co.id/career">https://www.campina.co.id/career</a>	19 (2) 0.27 %
20	<a href="https://journal.stiehidayatullah.ac.id/index.php/jimp/article/download/527/443/1875">https://journal.stiehidayatullah.ac.id/index.php/jimp/article/download/527/443/1875</a>	17 (3) 0.24 %
21	<a href="https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/5786/41151/46134">https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/5786/41151/46134</a>	16 (1) 0.23 %
22	<a href="https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/10847/6591">https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/10847/6591</a>	16 (2) 0.23 %
23	<a href="http://repository.unwira.ac.id/15170/4/BAB%20III.pdf">http://repository.unwira.ac.id/15170/4/BAB%20III.pdf</a>	16 (2) 0.23 %
24	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/398566-none-76cf99df.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/398566-none-76cf99df.pdf</a>	16 (2) 0.23 %
25	<a href="https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/download/4813/4815/">https://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/download/4813/4815/</a>	15 (2) 0.21 %
26	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/245668-pengaruh-komunikasi-motivasi-dan-kompens-82f7bd38.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/245668-pengaruh-komunikasi-motivasi-dan-kompens-82f7bd38.pdf</a>	15 (2) 0.21 %
27	<a href="https://syariahsaham.id/pt-campina-ice-cream-industry-camp/">https://syariahsaham.id/pt-campina-ice-cream-industry-camp/</a>	14 (2) 0.20 %
28	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/255244-pengaruh-kompensasi-finansial-dan-kepuas-75f639f9.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/255244-pengaruh-kompensasi-finansial-dan-kepuas-75f639f9.pdf</a>	13 (1) 0.18 %
29	<a href="http://repository.iainkudus.ac.id/4338/6/6.%20BAB%20III.pdf">http://repository.iainkudus.ac.id/4338/6/6.%20BAB%20III.pdf</a>	13 (2) 0.18 %
30	<a href="https://ejournal.esaunggul.ac.id/index.php/Eko/article/viewFile/2763/pdf">https://ejournal.esaunggul.ac.id/index.php/Eko/article/viewFile/2763/pdf</a>	13 (2) 0.18 %
31	<a href="http://repository.unwira.ac.id/14919/4/BAB%20III.pdf">http://repository.unwira.ac.id/14919/4/BAB%20III.pdf</a>	13 (2) 0.18 %
32	<a href="http://repository.upi.edu/95254/1/S_BD_TSK_1903290_Title.pdf">http://repository.upi.edu/95254/1/S_BD_TSK_1903290_Title.pdf</a>	12 (1) 0.17 %
33	<a href="https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/article/download/35429/pdf">https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/DRB/article/download/35429/pdf</a>	12 (1) 0.17 %
34	<a href="http://etheses.uin-malang.ac.id/1461/8/08510131_Bab_4.pdf">http://etheses.uin-malang.ac.id/1461/8/08510131_Bab_4.pdf</a>	11 (2) 0.16 %
35	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/392314-none-97df46ca.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/392314-none-97df46ca.pdf</a>	8 (1) 0.11 %
36	<a href="https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/download/6614/5048">https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/download/6614/5048</a>	8 (1) 0.11 %
37	<a href="https://repository.unika.ac.id/14769/4/11.30.0211%20Rheza%20Fadel%20Muhammad%20BAB%20III.pdf">https://repository.unika.ac.id/14769/4/11.30.0211%20Rheza%20Fadel%20Muhammad%20BAB%20III.pdf</a>	7 (1) 0.10 %

38	<a href="https://media.neliti.com/media/publications/283869-pengaruh-kepuasan-kerja-dan-budaya-organ-fd54b50a.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/283869-pengaruh-kepuasan-kerja-dan-budaya-organ-fd54b50a.pdf</a>	7 (1) 0.10 %
39	<a href="https://repository.uinsaizu.ac.id/4116/1/ATIKA%20PRIANTI_PENGARUH%20KEDISIPLINAN%20DAN%20MOTIVASI%20KERJA.pdf">https://repository.uinsaizu.ac.id/4116/1/ATIKA%20PRIANTI_PENGARUH%20KEDISIPLINAN%20DAN%20MOTIVASI%20KERJA.pdf</a>	7 (1) 0.10 %
40	<a href="http://repository.unwira.ac.id/15443/4/BAB%20III.pdf">http://repository.unwira.ac.id/15443/4/BAB%20III.pdf</a>	7 (1) 0.10 %
41	<a href="http://repository.unmuhjember.ac.id/1464/1/JURNAL%20PENELITIANKU.pdf">http://repository.unmuhjember.ac.id/1464/1/JURNAL%20PENELITIANKU.pdf</a>	6 (1) 0.08 %
42	<a href="http://repository.umi.ac.id/5882/4/Bab%20III.pdf">http://repository.umi.ac.id/5882/4/Bab%20III.pdf</a>	5 (1) 0.07 %
43	<a href="https://journal.unas.ac.id/oikonamia/article/download/510/404">https://journal.unas.ac.id/oikonamia/article/download/510/404</a>	5 (1) 0.07 %

## List of accepted fragments (no accepted fragments)

NO	CONTENTS	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
----	----------	---------------------------------------

### 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 Hafiz( 1 ) Hasan Ubaidillah( 2\* ) Dewi Andriani(3)

( 1 ) Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ( 2\* ) Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

(3) Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia \*Email Penulis Korepondensi: [ubaid@umsida.ac.id](mailto: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, and 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, dan Retensi Karyawan

## 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. 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. Turnover juga dapat diartikan sebagai berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. 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.

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 . 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 . **Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, biasanya kepuasan kerja, kompensasi, pengakuan, hubungan manajer dengan karyawan, dan kesempatan untuk maju . 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 . 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 . 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, Tenggilis Mejoyo**, Kec. Tenggilis 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 . 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 . 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 SEQ Tabel \\* ARABIC 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) Turnover (%) 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, namun penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, yakni pengaruhnya negatif terhadap retensi karyawan. Selain itu, kompensasi finansial juga diketahui **memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan** dalam beberapa studi, namun hasil penelitian lain menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan. Begitu pula dengan budaya organisasi, yang menurut beberapa peneliti memiliki pengaruh positif dan **terhadap retensi karyawan**, sementara **penelitian lain menemukan pengaruh negatif terhadap retensi karyawan**. 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.

## 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. 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. 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.

Indikator Kepuasan Kerja 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**. 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. 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. 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.

Indikator Kompensasi Finansial 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. 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. 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. **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.

Indikator **Budaya Organisasi** sebagai berikut:

##### 1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko

**Sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi dan memiliki keberanian untuk mengambil resiko 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. 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. Retensi karyawan yang efektif adalah upaya yang terstruktur untuk menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal.

Indikator Retensi Karyawan 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

Hipotesis Penelitian:

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

2. **H2: Kompensasi Finansial (X2) berpengaruh positif terhadap** Retensi Karyawan (Y) di **PT Campina Ice Cream Industry Tbk.**

3. H3: Budaya Organisasi (X3) berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan (Y) di **PT Campina Ice Cream Industry Tbk.**

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.

#### 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**.

##### 1. Kepuasan Kerja (X1)

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

###### 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.

##### 2. Kompensasi Finansial (X2)

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

###### 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.

##### 3. Budaya Organisasi (X3)

Pengertian budaya organisasi dalam penelitian ini berkaitan dengan definisi yang dikemukakan oleh . 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 . Indikator budaya organisasi menurut :

###### 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.

##### 4. Retensi Karyawan (Y)

Pengertian retensi karyawan pada penelitian ini mengacu pada definisi yang dikemukakan pada . Retensi karyawan merupakan ukuran dari seberapa banyak karyawan yang tetap berada di perusahaan dalam periode tertentu . Indikator retensi karyawan menurut :

###### 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.

#### 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. 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. 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. **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.

Tabel SEQ Tabel \\* ARABIC 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. 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.

### 1. Uji Kualitas Data

#### 1. 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.

#### 2. 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.

2. Uji **Asumsi Klasik 1. 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  $\alpha \leq 0,05$ , data dianggap tidak berdistribusi normal.

#### 2. 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.

#### 3. 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 .

### 3. Uji Hipotesis

#### 1. Uji t (Parsial)

**Uji t digunakan untuk menguji** koefisien regresi **parsial dari masing-masing variabel independen**, yaitu untuk mengetahui apakah setiap variabel **independen (X1, X2, dan X3)** 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 .

**2. Uji F (Simultan)** Uji F digunakan untuk menguji apakah semua **variabel independen (X1, X2, dan X3)** 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 .

#### 3. 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 .

**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 . Metode **regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap variabel Y.** **Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$ .**

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Analisis Deskriptif

Tabel SEQ Tabel \\* ARABIC 3. Analisis Deskriptif

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 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 SEQ Tabel \\* ARABIC 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. Hasil Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Tabel SEQ Tabel \\* ARABIC 6. Uji Normalitas

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 7. Uji Multikolinearitas

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 8. Uji Heteroskedastisitas

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 9. Uji t (Parsial)

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 10. Uji F (Simultan)

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 11. Koefisien Determinasi

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 SEQ Tabel \\* ARABIC 12. Analisis Regresi Linear Berganda

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 , 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 , 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 , 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 dan , yang memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

## 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.