

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Tinjauan Teori

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kerangka teori multi-level yang mencakup berbagai tingkatan, mulai dari teori utama (*grand theory*) yaitu Manajemen, teori tingkat menengah (*middle-range theory*) yang berfokus pada sumber daya manusia, dan teori-teori terapan (*applied theory*) yang secara khusus membahas kompensasi, retensi karyawan, dan kepuasan kerja.

##### 2.1.1 Manajemen

Manajemen berasal dari kata “manajemen” yang berarti “pengorganisasian”. Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan pekerjaan anggota organisasi, serta penggunaan sumber daya, merupakan beberapa proses yang membentuk manajemen, yang digunakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Widiana, 2020). Di sisi lain, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan koordinasi penggunaan sumber daya material dan manusia yang tersedia untuk mencapai tujuan, menurut buku John R. Schermerhorn Jr., *Management* (Nursam, 2017).

Terdapat empat fungsi manajerial tercantum dalam buku teks pengantar manajemen karya Widiana (2020). Peran-peran ini, yang penting bagi proses manajemen, berfungsi sebagai peta jalan bagi para manajer dalam melaksanakan tugas mereka untuk mencapai tujuan mereka. Fungsi-fungsi manajerial ini meliputi:

##### 1. *Planning (Perencanaan)*

Dari semua tugas manajerial, perencanaan adalah yang paling penting. Karena tugas-tugas lain tidak dapat diselesaikan

tanpa perencanaan. Selain itu, rencana tersebut memungkinkan:

- a. Organisasi dapat memperoleh dan menyebarkan sumber daya yang mereka perlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Anggota organisasi dapat dengan mudah melakukan berbagai tugas sesuai dengan berbagai tujuan.
- c. Jika kemajuan tidak memadai, tindakan korektif dapat dilakukan karena kemajuan dapat dilacak dan diukur secara teratur.

## **2. *Organizing* (Pengorganisasian)**

Pengorganisasian merupakan tahap pengelompokan, distribusi, serta penentuan tugas-tugas sehingga manajer mampu merancang dan membentuk struktur organisasi sekaligus menetapkan individu yang memikul tanggung jawab atas pelaksanaan tugas tersebut.

## **3. *Directing* (Mengarahkan)**

Mengarahkan mencakup pemberian tugas kepada karyawan guna mewujudkan sasaran yang telah ditentukan. Tugas kepemimpinan ini cukup rumit dalam manajemen. Karena berdampak pada individu, tugas ini juga memengaruhi berbagai perilaku mereka.

## **4. *Controlling* (Pengawasan)**

Pengawasan adalah tahap akhir dalam proses manajerial yang dilaksanakan dalam manajemen. Melalui pengawasan, manajer dapat memperoleh gambaran mengenai efektivitas dari metode pemantauan yang diterapkan.

Setelah penulis menganalisis kedua definisi dari para ahli mengenai manajemen, menyimpulkan bahwa manajemen dapat didefinisikan sebagai serangkaian proses yang antara lain mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian terhadap berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, guna tujuan tercapai

dengan cara yang efisien dan efektif. Gagasan ini menekankan betapa pentingnya menggunakan cara-cara kreatif dan ilmiah dalam manajemen untuk mengoptimalkan hasil.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen personalia ialah sebutan lain untuk manajemen sumber daya manusia. Proses pengelolaan tenaga kerja suatu organisasi dikenal dengan istilah manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia, menurut Flippo, adalah proses penggunaan sumber daya manusia untuk membangun, memelihara, memberi penghargaan, mengintegrasikan, mempertahankan, dan pengakhiran hubungan kerja yang diarahkan untuk memenuhi kepentingan organisasi, sosial, serta kebutuhan individu (Pasarela, 2023).

Sementara itu, Ulrich et al. (2010) menjelaskan bahwa MSDM tidak hanya berfokus pada pengelolaan karyawan, tetapi juga pada penciptaan nilai tambah bagi organisasi. Mereka menekankan bahwa peran MSDM telah berkembang dari fungsi administratif menjadi strategis, di mana manajer sumber daya manusia harus mampu mengintegrasikan kebijakan dan praktik SDM dengan tujuan bisnis. MSDM yang efektif dapat membantu organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang cepat di pasar.

Berdasarkan hasil analisis penulis terhadap dua pandangan ahli mengenai manajemen, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses yang kompleks dan memiliki banyak dimensi, yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi. MSDM tidak hanya menitikberatkan pada pengelolaan dan pengembangan karyawan, tetapi juga berperan dalam menciptakan nilai tambah bagi organisasi dengan mengintegrasikan kebijakan sumber daya manusia ke dalam strategi bisnis. Oleh karena itu, peran MSDM telah bertransformasi dari fungsi administratif menjadi lebih strategis, memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dan bersaing dalam

lingkungan yang terus berubah. Keberhasilan MSDM sangat tergantung pada kemampuannya dalam mempertahankan dan mengembangkan karyawan secara efektif, sehingga dapat mencapai tujuan baik individu maupun organisasi secara bersamaan.

### 2.1.3 Kompensasi

Pemberian kompensasi mencerminkan apresiasi perusahaan terhadap kontribusi yang telah diberikan oleh karyawannya. Menurut Armstrong (2014), kompensasi meliputi berbagai macam imbalan yang diterima oleh karyawan, termasuk gaji, tunjangan, serta insentif. Penerapan kompensasi yang optimal dapat menumbuhkan motivasi serta rasa puas dalam bekerja, sehingga secara tidak langsung memperkuat kinerja perusahaan.

Di sisi lain, Milkovich et al. (2014) menyatakan bahwa kompensasi juga berperan sebagai alat untuk menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas. Kompensasi bukan hanya sekadar gaji atau upah, tetapi merupakan keseluruhan penghargaan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya dalam organisasi. Mereka menyoroti bahwa struktur kompensasi yang adil dan bersaing sangat krusial dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif. Pemberian kompensasi yang sesuai diyakini mampu menurunkan angka perpindahan karyawan serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan. Milkovich et al. (2014) membagi kompensasi menjadi dua komponen utama yaitu:

1. Total Compensation:

Yaitu seluruh imbalan langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan, meliputi:

- Cash Compensation (kompensasi tunai): seperti gaji pokok, insentif, bonus, dan tunjangan kinerja.
- Benefits (tunjangan): termasuk asuransi kesehatan, cuti, pensiun, dan berbagai program kesejahteraan lainnya.

## 2. Relational Returns:

Yaitu imbalan non-finansial yang meliputi:

- Pengakuan dan penghargaan
- Kesempatan pengembangan karier
- Rasa memiliki dan lingkungan kerja yang suportif

Sejalan dengan teori tersebut, kondisi startup di Indonesia saat ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi menjadi strategi utama dalam menghadapi tantangan retensi, khususnya terhadap karyawan Generasi Z. Survei Aon (2024) melaporkan bahwa Indonesia memproyeksikan kenaikan gaji rata-rata sebesar 6,3% pada tahun 2025 sebagai respon atas tingginya tingkat perpindahan karyawan di sektor startup yang mencapai 20,8%. Selain itu, laporan Glints & Monk's Hill Ventures (2023) mengungkap bahwa sebagian besar startup mulai mengadopsi kompensasi berbasis kinerja dan insentif jangka panjang seperti opsi saham (ESOP), meskipun masih terbatas pada level manajerial ke atas. Hal ini menunjukkan bahwa startup mulai menerapkan prinsip *total compensation* dan *relational returns* sebagaimana dikemukakan oleh Milkovich, untuk membangun loyalitas dan mempertahankan talenta di tengah persaingan yang semakin ketat di pasar tenaga kerja digital.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dapat dipahami sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan untuk kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Hal ini mencakup aspek finansial seperti gaji, tunjangan, dan insentif, serta aspek non-finansial seperti penghargaan, kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang mendukung. Penerapan sistem kompensasi yang komprehensif, adil, dan kompetitif tidak hanya dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja, tetapi juga berperan penting dalam menarik, mempertahankan, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

#### 2.1.4 Retensi Karyawan

Menurut Suwaji et al. (2019), retensi karyawan merupakan strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen perusahaan untuk mencegah karyawan meninggalkan perusahaan dan tetap bekerja dalam jangka waktu yang lama. Retensi dapat dimaknai sebagai lamanya seorang karyawan memilih untuk tetap bekerja di suatu perusahaan dalam jangka waktu yang relatif panjang. Upaya mempertahankan karyawan yang kompeten dan berpotensi menjadi aset strategis merupakan bagian dari strategi perusahaan dalam menjaga kesinambungan dan mendorong pertumbuhan, sekaligus membangun loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Retensi karyawan merupakan strategi yang diterapkan oleh organisasi untuk menjaga keberlangsungan tenaga kerja, terutama individu dengan kompetensi dan kualifikasi tinggi. Retensi ini berperan sebagai elemen kunci dalam kesuksesan organisasi karena mampu membantu dalam menghadapi berbagai kendala yang dialami oleh manajer sumber daya manusia serta mendukung kestabilan dan kesinambungan operasional perusahaan (Nurmalitasari & Andriyani, 2021).

Sejalan dengan teori tersebut kenyataannya dalam perusahaan startup, sembilan puluh satu persen karyawan terbuka untuk pindah ke perusahaan lain jika ada peluang yang lebih baik, menurut sebuah studi tahun 2022 oleh Alpha JWC Ventures dimana melibatkan ratusan karyawan perusahaan rintisan dan sekitar 40 pendiri perusahaan rintisan di enam negara ASEAN (detikfinance, 2022). Hal ini kemudian menjadi tantangan bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan. Oleh sebab itu perusahaan perlu menerapkan strategi dalam penerapan sistem pemberian kompensasi agar karyawan tetap bekerja dalam perusahaan.

Berdasarkan dengan penjelasan tersebut, bisa disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan strategi penting yang diterapkan oleh

perusahaan agar karyawan tetap bertahan, terutama mereka yang memiliki kemampuan dan potensi besar. Retensi tidak hanya berfokus pada mencegah karyawan meninggalkan perusahaan, tetapi juga bertujuan untuk memastikan loyalitas dan keterlibatan mereka dalam jangka panjang. Dengan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas, organisasi dapat mengatasi berbagai tantangan dalam manajemen sumber daya manusia serta menciptakan lingkungan kerja yang stabil, produktif, dan berkelanjutan.

### **2.1.5 Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menggambarkan respon emosional karyawan, baik yang bersifat positif maupun negatif, terhadap pekerjaan yang mereka jalani. Konsep ini mencerminkan sikap individu terhadap berbagai aspek di tempat kerja, seperti suasana kerja, karakteristik tugas, hubungan antar rekan, dinamika sosial, serta kompensasi yang diterima. Rasa puas tersebut muncul ketika berbagai kebutuhan dan keinginan terkait pekerjaan terpenuhi (Rahman & Syahrizal, 2019).

Sebaliknya, Menurut Spector (1997), Kepuasan kerja mengacu pada tingkat perasaan puas atau tidak puas individu terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalankannya. Dalam kajiannya, peneliti menguraikan beragam aspek yang berdampak pada kepuasan kerja, seperti suasana tempat bekerja, dukungan dari pihak manajemen, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional. Spector menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan langsung dalam menentukan performa karyawan serta memengaruhi tingkat pergantian staf dalam organisasi.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Chaichi et al. (2023), terdapat empat faktor utama yang secara langsung memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

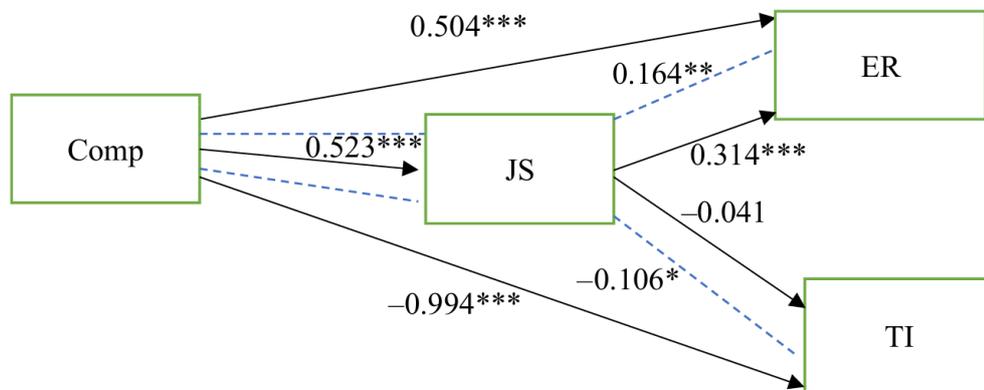
1. Pembayaran dan kompensasi
2. Promosi

3. lingkungan kerja
4. keadilan di tempat kerja.

Sejalan dengan teori-teori tersebut, keadaan startup saat ini masih belum bisa memberikan kepuasan kepada karyawan. Sehingga sembilan puluh satu persen karyawan terbuka untuk pindah ke perusahaan lain jika ada peluang yang lebih baik, menurut sebuah studi tahun 2022 oleh Alpha JWC Ventures dimana melibatkan ratusan karyawan perusahaan rintisan dan sekitar 40 pendiri perusahaan rintisan di enam negara ASEAN. Salah satu variabel yang memengaruhi tindakan tersebut adalah kompensasi. (detikfinance, 2022).

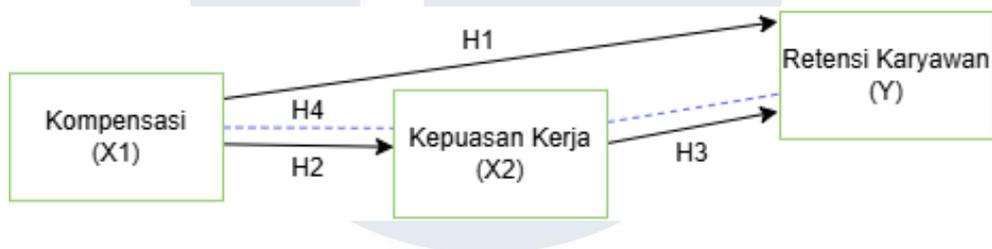
Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menggambarkan bagaimana perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan dipengaruhi oleh faktor, seperti lingkungan kerja, dukungan dari organisasi, serta harapan dan nilai pribadi. Tingkat kepuasan yang lebih tinggi dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan keberlangsungan karyawan, sedangkan ketidakpuasan dapat berdampak negatif pada karyawan dan perusahaan. Oleh karena itu, memahami dan mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah hal penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang ideal.

## 2.2 Model Penelitian



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Sumber: Aman-Ullah et.al (2023)



Gambar 2. 2 Model Penelitian

Sumber: Aman-Ullah et al. (2023)

Penelitian ini mengadaptasi model dari Aman-Ullah et al. (2023) sebagaimana terdapat dalam gambar 2.1. Semula mencakup variabel Turnover Intention (TI) sebagai bagian dari pengaruh kompensasi terhadap perilaku karyawan. Namun, dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menghilangkan variabel TI dan hanya mempertahankan variabel Retensi Karyawan (ER) sebagai variabel dependen yang dimana hasil modifikasi terdapat pada gambar 2.2.

Alasan penghapusan ini adalah karena fokus utama penelitian diarahkan pada retensi aktual, bukan sekadar niat untuk berpindah kerja. Hal ini sejalan dengan karakteristik perusahaan startup, khususnya di Jakarta, yang menghadapi tantangan nyata berupa tingginya tingkat pergantian karyawan. Menurut survei oleh Alpha JWC Ventures pada tahun 2022, sekitar 91%

karyawan startup di Asia Tenggara terbuka untuk berpindah kerja jika terdapat tawaran yang lebih menarik (detikfinance, 2022). Angka ini mencerminkan bahwa fokus pada retensi yang benar-benar terjadi lebih relevan dibandingkan hanya mengevaluasi niat (*intention*). Dengan demikian, penghapusan variabel TI bertujuan untuk menyederhanakan model penelitian tanpa mengurangi kekuatan analisis, sekaligus menjaga relevansi terhadap fenomena aktual yang terjadi di perusahaan startup. Pendekatan ini juga direkomendasikan oleh Bibi et al. (2017).

Penelitian ini mengusulkan sebuah model dengan kompensasi (X1) sebagai variabel independen, kepuasan kerja (X2) sebagai variabel mediasi, dan retensi karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Model ini menghasilkan empat hipotesis, terdiri dari 3 hipotesis menggambarkan hubungan langsung (*direct effect*) dan satu hipotesis menggambarkan hubungan tidak langsung (*indirect effect*). Berdasarkan model yang dikembangkan, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H1: Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Retensi Karyawan.
- H2: Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- H3: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Retensi Karyawan.
- H4: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara Kompensasi dan Retensi Karyawan.

### 2.3 Hipotesis

#### a. Hipotesis 1: Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Retensi Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Aman-Ullah et al. (2023) mengungkapkan bahwa kompensasi memegang peran krusial dalam meningkatkan retensi karyawan, khususnya di sektor kesehatan. Studi ini menemukan bahwa pemberian kompensasi yang lebih baik dapat menekan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi sekaligus memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Violetta Dan Edalmen (2020) mengungkapkan bahwa kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Millena & Donal (2022), yang mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan karena memberikan rasa penghargaan dan kepuasan kerja yang lebih besar. Penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan bagi penulis dalam memahami keterkaitan antara variabel Kompensasi dan Retensi Karyawan melalui hipotesis: **H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan.**

**b. Hipotesis 2: Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut penelitian yang dilakukan di industri kesehatan Pakistan oleh Aman-Ullah et al. (2023), menunjukkan bahwa pemberian kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian ini, remunerasi dalam bentuk insentif moneter dan non-moneter memiliki dampak signifikan pada bagaimana karyawan berperilaku dan berpikir di tempat kerja. Karyawan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka ketika mereka yakin gaji mereka adil dan sepadan dengan kontribusi dan beban kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Muguongo et al. (2015), yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak hanya sebatas gaji pokok tetapi juga mencakup tunjangan, bonus, serta lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa ketika kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan ekspektasi dan standar industri, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan bagi penulis dalam memahami keterkaitan antara variabel Kompensasi dan Kepuasan Kerja melalui hipotesis: **H2: Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.**

**c. Hipotesis 3: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Retensi Karyawan**

Menurut studi yang dilakukan oleh Aman-Ullah et al. (2023) di industri perawatan kesehatan Pakistan, kepuasan kerja sangat penting untuk meningkatkan retensi staf. Menurut penelitian tersebut, pekerja cenderung bertahan di suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama jika mereka merasa senang dengan posisi mereka. Kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh kompensasi yang diterima, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang nyaman, kesempatan untuk berkembang, serta hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan manajemen. Hal ini sesuai dengan sebuah studi yang dilakukan oleh Terera & Ngirande (2014), yang menemukan korelasi positif yang kuat antara retensi karyawan dan kepuasan kerja. Menurut penelitian mereka, pekerja yang merasa senang dengan posisi mereka cenderung tidak mencari pekerjaan di tempat lain. Penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan bagi penulis dalam memahami keterkaitan antara variabel Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan melalui hipotesis: **H3: Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Retensi Karyawan.**

**d. Hipotesis 4: Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Kompensasi dan Retensi Karyawan**

Penelitian Aman-Ullah et al. (2023), menekankan pentingnya kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara gaji dan retensi karyawan. Menurut penelitian ini, kompensasi yang kompetitif memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan Hernawan & Srimulyani (2021) yang menekankan bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan. Penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan bagi penulis dalam memahami keterkaitan antara variabel Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Retensi Karyawan melalui hipotesis: **H4: Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Kompensasi dan Retensi Karyawan.**

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Berbagai studi sebelumnya telah mengkaji hubungan antara kompensasi, retensi karyawan, dan kepuasan kerja. Adapun beberapa penelitian yang dianggap relevan dalam konteks ini antara lain sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu (2017 – 2024)

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
1	Renita Millena, Muhammad Donal Mon	Analisis Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam (Millena & Donal, 2022)	2022	Dalam penelitian ini, penulis meneliti bagaimana kompensasi mempengaruhi keberlangsungan karyawan dan menemukan bahwa imbalan memberikan dampak positif. Namun, kepuasan kerja yang berfungsi sebagai faktor perantara tidak memberikan kontribusi yang signifikan dalam memperkuat hubungan tersebut.
2	Henny Armaniah, Otto Siregar, Wasilatun Nikmah	Pengaruh Kompensasi dan Turnover Intention terhadap Tingkat Retensi Karyawan dengan Kepuasan Karyawan sebagai Variabel Intervening (Armaniah et al., 2023)	2023	Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap keberlangsungan karyawan, meskipun pengaruhnya tergolong tidak terlalu signifikan. Di sisi lain, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan retensi karyawan.
3	Ria Rindi Astuti, Heri Prabowo, Ratih Hesty Utami Puspitasari	The Effect of Compensation and Work-Life Balance on Employee Retention through Work	2023	Penelitian ini menyoroiti bahwa kompensasi dapat meningkatkan retensi karyawan secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai perantara.

			Satisfaction (Astuti et al., 2023)		
4	Bunga Dinda Hernawan, Veronika Agustini Srimulyani	Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (Hernawan & Srimulyani, 2021)	2021	Penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang sepenuhnya memediasi dampaknya terhadap retensi karyawan.	
5	A. Syech Rahmat, Ilham Tahier, Duriani	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Latimojong (Syech Rahmat & Tahier, 2024)	2024	Penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan melalui insentif finansial dan peluang karier.	
6	Feni Wulandari, Hendry Cahyono	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Bank Rakyat Indonesia Syariah Sidoarjo (Wulandari & Cahyono, 2021)	2021	Peneliti memanfaatkan jurnal ini sebagai sumber untuk mengungkap bahwa kompensasi memiliki dampak baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai perantara dalam hubungan tersebut.	
7	Attia Aman-Ullah, Azelin Aziz, Hadziroh Ibrahim, Waqas Mehmood, Attia Aman-Ullah	The Role of Compensation in Shaping Employee's Behaviour: A Mediation Study Through Job Satisfaction	2023	Penelitian ini dijadikan landasan utama dalam riset penulis. Temuan dari studi tersebut menegaskan bahwa kompensasi memberikan pengaruh yang terhadap retensi	

			During the Covid-19 Pandemic (Aman-Ullah et al., 2023)		karyawan, di mana kepuasan kerja berperan sebagai mediasi yang memperkuat keterkaitan tersebut.
8	Tammi Mulyana Komaludin A	H., D.,	Faktor Retensi Karyawan Generasi Z Startup Unicorn di Jabodetabek: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi (Tammi et al., 2024)	2024	Penulis menggunakan jurnal ini sebagai acuan untuk mengkaji pengaruh retensi karyawan terhadap kepuasan kerja yang berperan sebagai variabel perantara. Secara keseluruhan, studi ini memberikan wawasan tentang berbagai faktor yang memengaruhi retensi karyawan Generasi Z pada perusahaan Unicorn.
9	Mutiara Yelfira, Drahen Soeling	Anggry Pantius	Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Yelfira et al., 2021)	2021	Peneliti menggunakan jurnal ini untuk menekankan bahwa kompensasi memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memegang peranan krusial dalam menjaga loyalitas karyawan.
10	Pinki Dwi Putri, Ardiansyah Japlani, Nina Lelawati, Jessica Norenza		Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (P. Putri et al., 2024)	2024	Peneliti memanfaatkan jurnal ini untuk memperkuat argumen bahwa kompensasi memberikan dampak yang lebih dominan terhadap produktivitas kerja dibandingkan efek tidak langsungnya yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

<b>11</b>	Yohanes Ronaldo Ngazo, Honorata Ratnawati	Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Retensi Karyawan di PT Kharisma Asia Makmur (Ngazo & Ratnawati, 2022)	2022	Penelitian ini menekankan pentingnya kompensasi yang memadai dalam meningkatkan retensi karyawan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kompensasi yang diterima berbanding lurus dengan kemungkinan karyawan untuk bertahan di dalam perusahaan.
<b>12</b>	Diva Ditya Mersita Wandara, I Made Artha Wibawa	Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Non Finansial, serta Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan (Wandara & Wibawa, 2020)	2020	Penelitian ini mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja dan kompensasi, termasuk aspek non-finansial, berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan.
<b>13</b>	Kamelia Chaichia, Marcus L Stephensonb, Suha Fouad Salemc, and Mei Kei Leong	A Sequential Mixed Method Study of Employee Job Satisfaction in Upscale Restaurants, Malaysia (Chaichi et al., 2023)	2023	Peneliti merujuk pada jurnal ini untuk menegaskan bahwa kompensasi memberikan dampak yang substansial terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, di mana individu yang memperoleh upah, insentif, dan fasilitas secara proporsional cenderung menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya.
<b>14</b>	Nidal Fawwaz AlQudah, Muhammad Adeel	Examining the antecedents of employee	2023	Peneliti menggunakan jurnal ini untuk menyoroti bahwa

	Anjum , Kamran Naeem , Mamoun M Alqudah, Ammarah Ahmed, Hisham Shtnaoui	retention among Jordanian private Universities: The moderating role of knowledge sharing (AlQudah et al., 2023)	kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bertahan lebih lama di organisasi dibandingkan dengan mereka yang tidak puas.
15	Bibi, P., Pangil, F., Johari, J., & Ahmad, A	The Impact of 2017 Compensation and Promotional Opportunities on Employee Retention in Academic Institutions: The Moderating Role of Work Environment (Bibi et al., 2017)	Peneliti menggunakan jurnal ini untuk menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

