

KEPUASAN KERJA MEMEDIASI HUBUNGAN KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN

Ayu Wayssa Sukmadewi ¹
A.A Sagung Kartika Dewi ²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
email: ayuwayssa@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang dimiliki perusahaan. Tujuan perusahaan dapat terwujud apabila memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan ahli pada bidangnya, oleh karena itu perusahaan harus menjaga karyawannya agar tetap bertahan diperusahaan dengan cara memperhatikan retensi karyawan. Penelitian dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Seluruh karyawan kontrak di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali yang berjumlah 37 orang menjadi responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan uji sobel. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian disarankan agar organisasi lebih memperhatikan pemberian kompensasi dan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, agar karyawan kontrak lebih memilih bertahan.

Kata kunci : Retensi Karyawan, Kompensasi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Human resources are the most important assets owned by the company. Company goals can be realized if they have competent and skilled human resources, therefore the company must maintaining employee retention. The study was conducted at the Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali with 37 employees as respondents. Data analysis technique used is path analysis and multiple test. Compensation has a positive and significant effect on employee retention. compensation has a positive and significant effect on employee job satisfaction. In addition, this study also proves that job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention. The results prove that compensation has a positive and significant effect on employee retention by mediating job satisfaction. Based on the results of the study it is recommended that organizations pay more attention to the provision of compensation and job satisfaction felt by employees, so that contract employees prefer to stay.

Keywords: *Employee Retention, Compensation, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Lapi a *et al.* (2015) mengatakan sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia – orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjaga serta mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya. Perusahaan harus semaksimal mungkin mengelola sumber daya manusianya dengan baik, agar mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan guna meningkatkan produktifitas perusahaan. Pemeliharaan karyawan atau retensi karyawan (*employee retention*) merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang memiliki potensi agar tetap loyal dan bertahan di perusahaan itu sendiri. Suta & Ardana (2019) menjelaskan bahwa program *maintenance* (pemeliharaan) dapat berjalan dengan baik apabila dilakukan bersamaan dengan program pemberian kesejahteraan yang dibutuhkan oleh karyawan serta berpegang pada konsistensi internal dan eksternal dalam perusahaan dengan harapan meningkatkan retensi karyawan pada suatu perusahaan. Retensi karyawan penting dilakukan guna memastikan perusahaan memberikan timbal balik dari segala usaha dan kinerja yang diberikan karyawan selama bekerja. Selain itu retensi karyawan juga dilakukan untuk menumbuhkan rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Bagi perusahaan mempertahankan orang-orang yang berkompeten sangat penting karena mempertahankan karyawan lebih baik daripada mencari karyawan baru.

Baik buruknya kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya dapat dilihat dari rasa puas yang dirasakan karyawan saat bekerja di perusahaan tersebut. (Iqbal *et al.*, 2014). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. (Mangkunegara & Octorend, 2015). Dalam penelitiannya Pradipta & Suwandana (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya semakin puas karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawannya.

Penurunan kepuasan kerja merupakan sikap dari karyawan yang tidak dapat merasakan hal-hal yang dapat membuat karyawan bertahan seperti kompensasi yang kurang terpenuhi ataupun sikap dari manajer ke karyawan yang kurang komunikatif (Syahreza *et al.*, 2017). Pemberian kompensasi yang tepat dan sesuai dengan aturan perusahaan mampu meningkatkan rasa puas dan semangat kerja para karyawan. (Syaifullah & Prasetyo, 2018). Syahreza *et al.* (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang dipenuhi kebutuhannya oleh perusahaan akan membalas jasanya dengan membangun komitmen yang lebih terhadap perusahaan. Yang artinya jika semakin besar kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja.

Kompensasi selain mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, juga memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawannya. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Dobre, 2018). Tetik (2016) menjelaskan bahwa manajemen kompensasi

adalah salah satu fitur tetap yang digunakan organisasi untuk menarik dan mempertahankan asetnya yang paling berharga. Aset yang dimaksud disini adalah sumber daya manusianya atau karyawan. Manajemen kompensasi digunakan untuk memotivasi dan mempertahankan karyawan dan pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Organisasi mengembangkan struktur kompensasinya sesuai dengan tujuan, sasaran, dan strateginya.

Terera (2015) mengatakan bahwa kompensasi adalah faktor utama yang dipertimbangkan karyawan ketika membuat keputusan untuk pergi atau tetap di organisasi. Paket kompensasi dan tunjangan karyawan harus menggiurkan sehingga menarik karyawan untuk tetap berada di organisasi. Semakin banyak seorang karyawan dihargai, semakin besar kemungkinan mereka akan tetap berada di organisasi yang sama. Ini juga mengungkapkan bahwa sebagian besar karyawan tetap di institusi yang sama untuk waktu yang lama karena keuntungan ekonomi yang mereka terima dari institusi tersebut.

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan tugas serta tanggungjawab karyawan akan memberikan pengaruh kepada karyawan untuk tetap bertahan di perusahaannya. Aditeresna & Mujiati (2018) mengatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi dapat mempengaruhi retensi karyawan ketika gaji yang dibayarkan tepat waktu, mendapatkan tunjangan, bonus, dan fasilitas bekerja.

Kompensasi selain menjadi salah satu faktor pengaruh tinggi atau rendah retensi karyawan pada suatu perusahaan, juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang layak juga akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, sehingga kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Bana (2019) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan bagian penting yang dicari oleh setiap karyawan. Kompensasi yang diterima karyawan adalah dalam bentuk gaji, insentif dan tunjangan. Pratiwi *et al.* (2019) menjelaskan bahwa penghargaan atau apresiasi merupakan salah satu komponen retensi pegawai, dimana pemberian penghargaan atas kinerja pegawai diyakini akan meningkatkan kualitas performa kerja pada pegawai tersebut. Semakin pegawai mendapatkan rasa layak atas apresiasi yang diberikan pihak perusahaan, semakin pegawai merasa fair dan mendapat pengakuan atas kontribusinya, maka pegawai akan menguatkan komitmennya untuk bekerja lebih produktif di perusahaan yang menaunginya.

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Provinsi Bali berfungsi sebagai pelaksana urusan mengenai pendapatan daerah berdasarkan azas otonomi dan pembantuan. Sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah serta berdasarkan Peraturan Gubernur Bali Nomor 97 Tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, disebutkan bahwa Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah provinsi di bidang keuangan sub pengelolaan pendapatan, serta melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuk Sekretariat Gubernur

sebagai Wakil Pemerintah Pusat dan melaksanakan tugas pembantuan sesuai bidang tugasnya.

Badan Pendapatan memiliki peranan penting dan strategis untuk meningkatkan pendapatan daerah Provinsi Bali. Oleh karena itu perlu didukung dengan aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan profesionalisme, pandangan jauh kedepan dan memiliki komitmen tinggi sesuai dengan tuntutan dan tingkat perubahan masyarakat, disamping dukungan sarana prasarana yang memadai guna mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam menjalankan tugas-tugas dan fungsinya, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali ini tentunya memiliki karyawan yang ahli sesuai dengan bidangnya masing-masing, baik karyawan kontrak maupun karyawan tetap.

Terhitung pada bulan September 2019, Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali memiliki 37 karyawan kontrak. Peran karyawan kontrak cukup penting dalam menyelesaikan pekerjaan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh organisasi adalah bagaimana mempertahankan karyawan kontrak dan membuat karyawan kontrak tersebut melanjutkan kontraknya selama satu tahun setelah masa kontraknya habis. Jumlah karyawan kontrak yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali mengalami perubahan setiap tahunnya. Perubahan jumlah karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Jumlah Karyawan Kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali yang Keluar

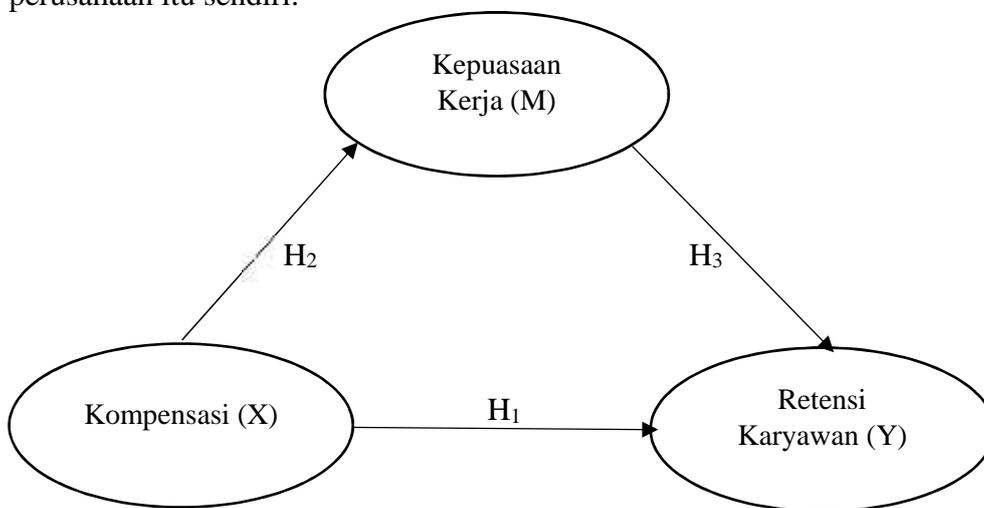
Tahun	Jumlah Karyawan Kontrak Awal Periode (Orang) (1)	Jumlah Karyawan Kontrak Akhir Periode (Orang) (2)	Rata-Rata Karyawan Kontrak = (1)+ (2) : 2 (3)	Karyawan Kontrak Keluar (Orang) (4)	Karyawan keluar (persen) = (4) : (3) x 100% (5)
2016	15	17	16	2	12,5
2017	17	28	22,5	1	4,44
2018	28	32	30	2	6,66
2019	32	37	34,5	4	11,5

Sumber: Data Diolah, 2019

Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali mengalami permasalahan dibidang retensi karyawan kontrak. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat *turnover* karyawan kontrak setiap tahunnya, dimana pada empat tahun terakhir tingkat *turnover* karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali adalah sebesar 12,5 persen, 4,44 persen, 6,66 persen dan 11,5 persen secara berturut-turut dan tergolong tinggi. Aditeresna & Mujiati (2018) menyatakan bahwa perputaran karyawan dikatakan normal berkisar 5-10 persen pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 persen pertahun. Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan kontrak yang bekerja di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup tinggi untuk meningkatkan niat karyawan untuk tetap bekerja di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Terdapat beberapa

keluhan yang dirasakan oleh karyawan kontrak yaitu kurangnya apresiasi atau penghargaan yang didapat saat karyawan mampu menyelesaikan target pekerjaannya, tidak tepat waktunya kompensasi yang diterima, beratnya beban kerja yang harus dipikul karyawan kontrak, dan hubungan antara atasan dan bawahan yang terkadang kurang harmonis.

Guna mempertahankan karyawan yang memiliki pengalaman dan potensi, penting untuk perusahaan memperhatikan tingkat retensi karyawannya. Retensi karyawan selain bertujuan untuk mempertahankan karyawan di dalam perusahaan, juga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu faktor yang dipertimbangkan karyawan untuk memilih bertahan pada suatu perusahaan adalah pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang diberikan karyawan kepada perusahaan itu sendiri.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kompensasi merupakan salah satu faktor penentu retensi karyawan. Pemberian kompensasi yang layak, baik berupa gaji, upah, tunjangan, penghargaan, maupun pengakuan dapat dijadikan alat untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Dewi & Riana (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan terhadap karyawan maka semakin tinggi retensi karyawan dalam perusahaan. Suta & Ardana (2019) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan meningkatkan retensi karyawan. Hipotesis ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Masqsood *et al.* (2015) dengan hasil dimana kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

Hubungan antara kompensasi dengan retensi karyawan di penelitian yang terdahulu telah menemukan hubungan yang positif (Tegar & Pragalata, 2019), penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan jika mereka mendapatkan kompensasi yang layak. Hal serupa juga dijelaskan oleh peneliti lainnya, Syahreza *et al.* (2017) menjelaskan bahwa variabel kompensasi

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi maka akan semakin tinggi keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

H₁: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

Kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pemberian kompensasi yang layak, baik berupa gaji, upah, tunjangan, penghargaan maupun pengakuan akan memberikan rasa puas kepada setiap karyawan (Supiyanto, 2015). Penelitian Adeoye & Fields (2014) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat memberikan manfaat jangka panjang dan pendek perusahaan karena kompensasi berfungsi dan bertujuan untuk ikatan kerjasama perusahaan dengan karyawan, peningkatan kepuasan kerja, pengadaan yang efektif, memotivasi, menjaga stabilitas karyawan, menjaga kedisiplinan karyawan, penghindaran serikat buruh dan pengaruh intervensi pemerintah

Syahreza *et al.* (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana kompensasi yang layak akan merangsang gairah kerja dan kepuasan kerja karyawan. Karena dengan kompensasi yang pantas yang diperoleh dari bekerja akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut juga didukung oleh hasil penelitian Damayanti (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) di Bangka. Kompensasi menjadi faktor penentu kepuasan kerja karyawan dikarenakan alasan uang adalah instrument penting dalam memenuhi kebutuhan karyawan serta karyawan memandang gaji sebagai bentuk kepedulian manajemen terhadap mereka (Mabaso & Dlamini, 2017).

H₂: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Penelitian Desai (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja akan menyebabkan kondisi kerja yang baik, dengan kondisi kerja yang baik akan mendorong karyawan memaksimalkan segala kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan individu ataupun organisasi (Pradipta & Suwandana, 2019). Motlou *et al.* (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan, karena ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka meningkatkan tingkat retensi.

Penelitian yang dilakukan di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan (Alpen, 2017). Shuja Iqbal *et al.* (2017) menjelaskan Kepuasan kerja berpengaruh terhadap keputusan karyawan untuk tinggal atau meninggalkan organisasi, jika mereka karyawan percaya bahwa mereka diperlukan secara adil dan mendapatkan penghargaan, mereka tidak akan mungkin untuk meninggalkan organisasi sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung meninggalkan organisasinya.

H₃:Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

Tegar & Pragalata (2019) menemukan bahwa karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan atas kinerja dan kontribusinya jika karyawan mendapatkan gaji yang baik. Peneliti lainnya telah menemukan bahwa karyawan lebih cenderung tetap dan bekerja untuk pencapaian sukses dari tujuan organisasi ketika strategi retensi karyawan yang tepat diadopsi dan diimplementasikan oleh organisasi. Dimana strategi retensi karyawan yang tepat seperti kepuasan kerja yang timbul dari imbalan yang sesuai, gaji kinerja, pelatihan karyawan dan pengembangan karir, penciptaan komunitas sosial di tempat kerja yang meningkatkan ikatan social.

Syahreza *et al.* (2017) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan terdiri dari kompensasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif maka disarankan agar faktor-faktor tersebut diperhatikan sehingga dapat meningkatkan retensi karyawan terutama untuk variabel kepuasan kerja. Menurut Nurcahyani (2016), kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin sesuai kompensasi yang diberikan menurut kebutuhan hidupnya, maka kepuasan karyawan akan meningkat. Meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga akan meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan di perusahaan (Pradipta & Suwandana, 2019)

H₄ : Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Kompensasi dan Retensi Karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini berbentuk asosiatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, yang beralamatkan di Jl. Cok Agung Tresna No.14, Panjer. Lokasi ini dipilih karena adanya indikasi permasalahan mengenai retensi karyawan kontrak. Dimana tinggi rendahnya retensi karyawan diduga dipengaruhi oleh kompensasi dan kepuasan kerja. Adapun objek penelitian dalam penelitian ini adalah kompensasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Variable dalam penelitian ini yang digunakan sebagai variabel terikat yaitu retensi karyawan (Y), variabel bebas yaitu kompensasi (X), dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja (M)

Retensi karyawan (Y) dalam penelitian ini merupakan kemampuan yang dimiliki Bapenda Provinsi Bali dalam mempertahankan karyawannya, khususnya karyawan kontrak yang memiliki potensi serta kinerja yang baik. Kompensasi (X) dalam penelitian ini merupakan penghargaan yang diterima karyawan Bapenda Provinsi Bali sebagai kontribusi yang karyawan lakukan pada perusahaan yaitu Bapenda Provinsi Bali, selain itu kompensasi juga dapat menjadi motivator bagi karyawan Bapenda Provinsi Bali dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Kepuasan kerja (M) dalam penelitian ini merupakan perasaan senang yang dirasakan karyawan kontrak Bapenda Provinsi Bali saat melaksanakan dan menjalankan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini data kuantitatif yang dimaksud adalah jumlah karyawan, jumlah karyawan kontrak yang keluar serta jumlah skor jawaban kuisisioner yang telah dikuantitatifkan dengan pembobotan jawaban responden yang terdiri dari data mengenai kompensasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Data kualitatif dalam penelitian ini termasuk sejarah dan gambaran

umum perusahaan, dan uraian jabatan karyawan. Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari penyebaran kuisioner kepada responden dan wawancara langsung dengan responden. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berupa laporan yang telah dibuat oleh perusahaan seperti sejarah perusahaan, jumlah karyawan, serta struktur organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali dengan total 37 karyawan kontrak. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali yang berjumlah 37 karyawan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Kuisioner dan Wawancara .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali dapat diketahui karakteristik respondennya meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir yang dijelaskan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki – Laki	27	72.97
		Perempuan	10	27.03
		Jumlah	37	100
2	Usia	17-20 Tahun	11	29.73
		21-30 Tahun	16	43.24
		>30 Tahun	10	27.03
		Jumlah	37	100
3	Pendidikan terakhir	SMA	3	8.11
		Diploma	14	37.84
		S1	20	54.05
		Jumlah	37	100

Sumber: Data Diolah, 2019

Jumlah karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali yang di jadikan sampel sebanyak 37 orang. Jika di lihat dari jenis kelamin, jenis kelamin laki-laki mendominasi dalam penelitian ini dengan presentase sebesar 72,97 persen. Jika di lihat dari usia, yang memiliki usia 21-30 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 43,24 persen. Jika dilihat dari tingkat pendidikan yang memiliki tingkat pendiddikan terakhir S1 yang mendominasi dengan persentase sebesar 54,05 persen.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Instrumen	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
1.	Kompensasi (X)	X1	0,904	Valid
		X2	0,884	Valid
		X3	0,884	Valid
		X4	0,836	Valid
		X5	0,844	Valid
2.	Kepuasan kerja (M)	M1	0,956	Valid
		M2	0,917	Valid
		M3	0,942	Valid
		M4	0,927	Valid
		M5	0,887	Valid
3.	Retensi karyawan (Y)	Y1	0,873	Valid
		Y2	0,929	Valid
		Y3	0,969	Valid
		Y4	0,883	Valid

Sumber: Data Diolah, 2019

Seluruh instrumen variabel penelitian berupa kompensasi, kepuasan kerja dan retensi karyawan telah memenuhi syarat uji validitas yang dimana nilai skor total *Pearson Correlation* masing-masing instrumen berada diatas 0,30 dan memiliki nilai signifikansi yang lebih kecil dari 5 persen (0,05), maka instrumen layak digunakan menjadi alat ukur variabel-variabel tersebut.

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Kompensasi(X)	0,919	Reliabel
3.	Kepuasan kerja (M)	0,956	Reliabel
4.	Retensi karyawan (Y)	0,932	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2019

Uji reliabilitas pada masing-masing variabel berada pada titik diatas 0,60 yang ditunjukkan pada hasil *Cronbach's Alpha*, maka dapat dikatakan seluruh instrumen telah memenuhi syarat reliabilitas.

Variabel retensi karyawan yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “rekan kerja tidak pernah bertindak diskriminatif”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,14 yang masuk kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum rekan kerja pernah bertindak diskriminatif. Variabel retensi karyawan yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “tersedianya peluang karir yang sama bagi setiap karyawan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,8 yang masuk kriteria cukup baik, ini berarti secara umum tersedianya peluang karir yang sama bagi setiap karyawan.

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Retensi Karyawan

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
1	Tersedianya peluang karir yang sama bagi setiap karyawan.	0	4	19	10	4	125	3.38	Cukup Baik
2	Rekan kerja tidak pernah bertindak diskriminatif.	0	6	21	9	1	116	3.14	Cukup Baik
3	Mendapatkan penghargaan atas kinerja yang dilakukan	0	5	22	7	3	119	3.22	Cukup Baik
4	Rancangan tugas adalah tanggung jawab, otonomi kerja, fleksibilitas kerja, kondisi kerja dan juga keseimbangan kerja	0	6	22	6	3	117	3.16	Cukup Baik
Rata-rata								3,22	Cukup Baik

Sumber: Data Diolah, 2019

Variabel kompensasi yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Gaji yang saya dapatkan tepat waktu setiap bulan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,41 yang masuk kriteria baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap gaji yang diterima tidak tepat waktu setiap bulan. Variabel kompensasi yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya mendapatkan tunjangan yang memadai”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,57 yang masuk kriteria baik, ini berarti secara umum responden mendapatkan tunjangan yang memadai.

Variabel kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya puas terhadap gaji yang saya terima dari perusahaan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,16 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap belum puas terhadap gaji yang mereka terima dari perusahaan. Variabel kepuasan kerja yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam perusahaan”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,38 yang masuk kriteria cukup puas, ini berarti secara umum responden puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam perusahaan.

Variabel kompensasi memiliki koefisien sebesar 0,513 berarti kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, ini diartikan apabila kompensasi meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,513.

Tabel 6.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Gaji yang saya dapatkan tepat waktu setiap bulan.	0	2	23			
2	Saya mendapatkan bonus jika memenuhi target perusahaan.	0	2	20	10	5	129	3,49	Baik
3	Saya mendapatkan tunjangan yang memadai	0	2	18	11	6	132	3,57	Baik
4	Saya mendapatkan fasilitas berupa jaminan kesehatan	0	2	19	12	4	129	3,49	Baik
5	Saya mendapatkan fasilitas untuk bekerja.	0	4	18	9	6	128	3,46	Baik
Rata-rata							3,48	Baik	

Sumber: Data Diolah, 2019

Tabel 7.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya puas terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada saya saat ini	0	7	16			
2	Saya puas terhadap gaji yang saya terima dari perusahaan	0	10	15	8	4	117	3.16	Cukup Puas
3	Saya puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam perusahaan	0	5	18	9	5	125	3.38	Cukup Puas
4	Saya puas terhadap pengawasan atasan saya	0	3	23	7	4	123	3.32	Cukup Puas
5	Saya puas terhadap rekan kerja saya di perusahaan	0	10	15	7	5	118	3.19	Cukup Puas
Rata-rata							3,28	Cukup Puas	

Sumber: Data Diolah, 2019

Variabel Kompensasi memiliki koefisien sebesar 0,346 berarti kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan, ini diartikan apabila kompensasi meningkat maka retensi karyawan akan meningkat sebesar 0,346. Variabel kepuasan kerja memiliki koefisien sebesar 0,402 berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan, ini diartikan apabila kepuasan

kerja meningkat maka retensi karyawan akan meningkat sebesar 0,402. Pada perhitungan nilai koefisien determinasi total didapatkan sebesar 0,575, maka kesimpulannya adalah 57,5 persen variabel retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali dipengaruhi oleh kompensasi, dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya 42,5 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian atau diluar model penelitian.

Tabel 8.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.929	3.020		1.963	0.058
Kompensasi	0.600	0.170	0.513	3.531	0.001
R ²	: 0,263				

Sumber: Data Diolah, 2019

Tabel 9.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.692	1.925		1.918	0.064
Kompensasi	0.273	0.120	0.346	2.280	0.029
Kepuasan kerja	0.272	0.102	0.402	2.655	0.012
R ²	: 0.424				

Sumber: Data Diolah, 2019

Tabel 10.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi(X), Terhadap Kepuasan kerja (M) dan Retensi karyawan (Y).

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung melalui M	Pengaruh Total
X M	0,513		0,513
M Y	0,402		0,402
X Y	0,346	0,206	0,552

Sumber: Data Diolah, 2019

Pada penelitian yang dilakukan pada karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, maka didapatkan hasil kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dengan persentase sebesar 0,513 atau 51,3 persen. Pada penelitian yang dilakukan pada karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan, maka didapatkan hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan dengan persentase sebesar 0,402 atau 40,2 persen.

Pada penelitian yang dilakukan pada karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali tentang pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan, maka didapatkan hasil kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap retensi karyawan dengan persentase sebesar 0,346 atau 34,6 persen. Pada penelitian yang dilakukan pada karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali tentang peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan, maka didapatkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap retensi karyawan dengan nilai koefisien masing-masing sebesar 0,346 dan 0,206, sehingga besaran pengaruh totalnya adalah 0,552 atau 55,2 persen.

Hasil hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan kata lain semakin meningkat kompensasi yang diterima maka retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali akan semakin meningkat. Sehingga hipotesis pertama diterima. Kompensasi merupakan salah satu faktor penentu retensi karyawan. Pemberian kompensasi yang layak, baik berupa gaji, upah, tunjangan, penghargaan, maupun pengakuan dapat dijadikan alat untuk menarik dan mempertahankan karyawan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suta & Ardana (2019) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan meningkatkan retensi karyawan. Hipotesis ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Masqsood *et al.* (2015) dengan hasil dimana kompensasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hubungan antara kompensasi dengan retensi karyawan di penelitian yang terdahulu telah menemukan hubungan yang positif (Tegar & Pragalata, 2019), penelitian ini menjelaskan bahwa karyawan akan merasa dihargai oleh perusahaan jika mereka mendapatkan kompensasi yang layak. Hal serupa juga dijelaskan oleh peneliti lainnya, Syahreza *et al.* (2017) menjelaskan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi maka akan semakin tinggi tingkat retensi karyawan.

Hasil hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu semakin meningkat kompensasi yang diterima karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Sehingga hipotesis kedua diterima. Kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Pemberian kompensasi yang layak, baik berupa gaji, upah, tunjangan, penghargaan maupun pengakuan akan memberikan rasa puas kepada setiap karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Syahreza *et al.* (2017) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, dengan kata lain apabila kepuasan kerja meningkat maka retensi karyawan kontrak Badan

Pendapatan Daerah Provinsi Bali akan semakin meningkat. Sehingga hipotesis ketiga diterima. Menciptakan rasa kepuasan kerja bagi karyawan merupakan salah satu cara perusahaan untuk membuat karyawan bertahan di suatu perusahaan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Semakin besar kepuasan kerja maka akan semakin tinggi retensi karyawan. Karyawan yang puas memiliki niat yang lebih tinggi untuk bertahan dengan perusahaan, sehingga dapat menurunkan turnover. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Desai (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja akan menyebabkan kondisi kerja yang baik, dengan kondisi kerja yang baik akan mendorong karyawan memaksimalkan segala kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan individu ataupun organisasi

Hasil hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali dengan mediasi kepuasan kerja, sehingga kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara kompensasi terhadap retensi karyawan Kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, Sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tegar & Pragalata (2019) menemukan bahwa karyawan merasa bahwa mereka dihargai oleh perusahaan atas kinerja dan kontribusi mereka jika mereka mendapatkan gaji yang baik. Oleh karena itu, mereka termotivasi untuk berkontribusi lebih atau melakukan yang lebih baik bagi perusahaan. Secara tidak langsung, mereka cenderung untuk bertahan dalam perusahaan karena mereka dihargai. Peneliti lainnya telah menemukan bahwa karyawan lebih cenderung tetap dan bekerja untuk pencapaian sukses dari tujuan organisasi ketika strategi retensi karyawan yang tepat diadopsi dan diimplementasikan oleh organisasi. Dimana strategi retensi karyawan yang tepat seperti kepuasan kerja yang timbul dari imbalan yang sesuai, gaji kinerja, pelatihan karyawan dan pengembangan karir, penciptaan komunitas sosial di tempat kerja yang meningkatkan ikatan social.

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini memberikan bukti pada pengembangan ilmu perilaku keorganisasian dan sumber daya manusia khususnya mengenai kompensasi, kepuasan kerja dan retensi karyawan. Selain itu hasil penelitian ini secara praktis dapat menjadi salah satu acuan bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti mengenai kompensasi, kepuasan kerja dan retensi karyawan. Secara teoritis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kompensasi dan kepuasan kerja secara nyata dapat meningkatkan retensi karyawan, ketika kompensasi yang diperoleh oleh karyawan meningkatkan kepuasan kerja, maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menjadi semakin kuat sehingga berpotensi meningkatkan retensi karyawan.

SIMPULAN

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, sehingga hipotesis pertama diterima. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, sehingga hipotesis kedua diterima. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, sehingga hipotesis ketiga diterima. Kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara kompensasi terhadap retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, sehingga hipotesis keempat diterima.

Berdasarkan hasil yang diperoleh kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keputusan retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompensasi dan kepuasan kerja akan dapat meningkatkan keputusan karyawan kontrak untuk bertahan di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. Pihak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali harus tetap memperhatikan sistem kompensasi di dalam perusahaan agar karyawan kontrak merasa puas dan terdorong dalam meningkatkan semangat dalam bekerja, sehingga akan meningkatkan retensi karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali.

Indikator retensi karyawan yang memiliki rata-rata paling rendah dengan nilai 3,14 yaitu rekan kerja tidak bertindak diskriminatif. Hubungan antar karyawan harus dibina dengan baik guna memperlancar kegiatan di dalam perusahaan, dan hal tersebut dapat meningkatkan produktifitas karyawan, oleh karena itu baiknya seluruh karyawan Bapenda Provinsi Bali lebih meningkatkan lagi rasa saling menghargai satu sama lain serta sehingga mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik hubungan antar sesama karyawan ataupun hubungan antara atasan dengan bawahan sehingga tidak terjadi lagi tindakan diskriminatif. Indikator kompensasi yang memiliki rata-rata terendah dengan nilai 3,41 adalah gaji yang saya dapatkan tepat waktu setiap bulan, oleh karena itu disarankan Bapenda Provinsi Bali harus memastikan kompensasi yang diterima karyawan kontrak tepat waktu setiap bulannya mengingat setiap karyawan memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi setiap bulan. Indikator kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah dengan nilai 3,16 adalah saya puas terhadap gaji yang saya terima dari perusahaan, disarankan agar Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali memberikan gaji yang sesuai dengan peraturan yang ada dan memberikan gaji yang sesuai dengan tugas serta tanggungjawab karyawan.

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel- variabel yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, mampu serta mampu untuk memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas pada karyawan kontrak Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali, atau dapat juga mengganti lokasi penelitian yang tidak hanya terfokus pada suatu lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.

REFERENSI

- Adeoye, A. O., & Fields, Z. (2014). Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria. *Journal Social Science*, 41(3), 345–352.
- Aditeresna, K. A. R., & Mujiati, N. W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Di Kutabex Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(11), 5814 – 5845. <https://doi.org/Doi.Org/10.24843/Ejmunud.2018.V7.I11.P1>.
- Alpen, R. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Stres Kerja dan Retensi Karyawan Di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. *Jom FEKON*, 4(1), 518–532.
- Bana, W. M. (2019). Employee compensation and workplace diversity. *International Journal of Education and Research*, 7(1), 235–250.
- Damayanti, N. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Bangka. *MODUS*, 31(2), 207–226.
- Desai, D. (2018). A Study on Linkage Between Job Satisfaction and Employee Retention. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 6(6), 588–593. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2018.6092>
- Dewi, K. E. O., & Riana, G. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(2), 7836 – 7862. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i2.p11>
- Dobre, O.-I. (2018). Employee Motivation And Organizational Performance. *Reaser*, 5(2), 1286–1292. <https://doi.org/10.1007/s11668-018-0520-7>
- Iqbal, Saba, Sadia, E., Ridwan, M., & Nooren, M. (2014). The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 181–195.
- Iqbal, Shuja, Guohao, L., & Akhtar, S. (2017). Effects of Job Organizational Culture, Benefits, Salary on Job Satisfaction Ultimately Affecting Employee Retention. *Review of Public Administration and Management*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000229>
- Lapi a, I., Maur ne, G., & Stari eca, O. (2015). Human Resource Management Models: Aspects of Knowledge Management and Corporate Social Responsibility. *Social and Behavioral Sciences*, 110(1), 577–586. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.902>
- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(1), 80–90.

- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*, 3(8), 318–328. <https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803>
- Masqsood, H., Rasli, A., Akhtar, C. S., Yusoff, R. B. M., Malik, M. M., Aamir, A., ... Tariq, F. (2015). The Impact of Human Resource Practices on Employee Retention in the Telecom Sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 63–69.
- Motlou, R. G., Singh, S., & Karodia, A. M. (2016). An Evaluation Of The Impact Of Job Satisfaction On Employee Retention At Lonmin Rowland Shaft North West Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(10), 15–49.
- Nurchayani, N. M. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500–532.
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(4), 2409 – 2437. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i4.p19>
- Pratiwi, N., Herawati, Y. T., & Utami, S. (2019). Hubungan antara Komponen Retensi Pegawai dengan Kinerja Perawat Non-PNS. *Journal of Health Science and Prevention*, 3(1), 25–31.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Nasional.*, 1(1), 722–737.
- Suta, I. G. M. A. B., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 8047–8074. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i2.p18>
- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales. *European Research Studies Journal*, 10(10), 151–159.
- Syaifullah, A., & Prasetyo, I. A. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *INOVASI*, 14(1), 1–7.
- Tegar, A., & Pragalata, A. (2019). the Effect of Compensation on Employee Retention Through Work Satisfaction and (Study At the Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa , Indonesia). *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII(5), 565–577.
- Terera, S. R. (2015). The Impact Of Rewards On Job Satisfaction And Employee

- Retention. *Mediterranean Journal Of Social Sciences*, 5(2), 481–487.
- Tetik, S. (2016). Talent Management: A Review of Theoretical Perspectives and a Guideline for Practitioners. *Nile Journal of Business and Economics*, 4(1), 40–56.
- Adeoye, A. O., & Fields, Z. (2014). Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria. *Journal Social Science*, 41(3), 345–352.
- Aditeresna, K. A. R., & Mujiati, N. W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Di Kutabex Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(11), 5814 – 5845. <https://doi.org/Doi.Org/10.24843/Ejmunud.2018.V7.I11.P1>.
- Alpen, R. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Stres Kerja dan Retensi Karyawan Di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. *Jom FEKON*, 4(1), 518–532.
- Bana, W. M. (2019). Employee compensation and workplace diversity. *International Journal of Education and Research*, 7(1), 235–250.
- Damayanti, N. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Bangka. *MODUS*, 31(2), 207–226.
- Desai, D. (2018). A Study on Linkage Between Job Satisfaction and Employee Retention. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, 6(6), 588–593. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2018.6092>
- Dewi, K. E. O., & Riana, G. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(2), 7836 – 7862. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i2.p11>
- Dobre, O.-I. (2018). Employee motivation and organizational performance. *Reaser*, 5(2), 1286–1292. <https://doi.org/10.1007/s11668-018-0520-7>
- Iqbal, Saba, Sadia, E., Ridwan, M., & Nooren, M. (2014). The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 181–195.
- Iqbal, Shuja, Guohao, L., & Akhtar, S. (2017). Effects of Job Organizational Culture, Benefits, Salary on Job Satisfaction Ultimately Affecting Employee Retention. *Review of Public Administration and Management*, 05(03). <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000229>
- Lapi a, I., Maur ne, G., & Stari eca, O. (2015). Human Resource Management Models: Aspects of Knowledge Management and Corporate Social Responsibility. *Social and Behavioral Sciences*, 110(1), 577–586.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.902>

- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(1), 80–90.
- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*, 3(8), 318–328. <https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803>
- Masqsood, H., Rasli, A., Akhtar, C. S., Yusoff, R. B. M., Malik, M. M., Aamir, A., ... Tariq, F. (2015). The Impact of Human Resource Practices on Employee Retention in the Telecom Sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 63–69.
- Motlou, R. G., Singh, S., & Karodia, A. M. (2016). An Evaluation Of The Impact Of Job Satisfaction On Employee Retention At Lonmin Rowland Shaft North West Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(10), 15–49.
- Nurchayani, N. M. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500–532.
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(4), 2409 – 2437. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i4.p19>
- Pratiwi, N., Herawati, Y. T., & Utami, S. (2019). Hubungan antara Komponen Retensi Pegawai dengan Kinerja Perawat Non-PNS. *Journal of Health Science and Prevention*, 3(1), 25–31.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Koperasi. *Nasional.*, 1(1), 722–737.
- Suta, I. G. M. A. B., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 8047–8074. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i2.p18>
- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales. *European Research Studies Journal*, 10(10), 151–159.
- Syaifullah, A., & Prasetyo, I. A. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *INOVASI*, 14(1), 1–7.
- Tegar, A., & Pragalata, A. (2019). the Effect of Compensation on Employee

Retention Through Work Satisfaction and (Study At the Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa , Indonesia). *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII(5), 565–577.

Terera, S. R. (2015). The Impact Of Rewards On Job Satisfaction And Employee Retention. *Mediterranean Journal Of Social Sciences*, 5(2), 481–487.

Tetik, S. (2016). Talent Management: A Review of Theoretical Perspectives and a Guideline for Practioners. *Nile Journal of Business and Economics*, 4(1), 40–56.