

Pengaruh Turnover Intention Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Retensi Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat

Zahara Tussoleha Rony¹, Heri Fitriadi², Warkianto Widjaja³

**Universitas Bhayangkara Jakarta Raya¹, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Serelo Lahat²,
Universitas Kebangsaan Republik Indonesia³**

Abstract: This research investigates the influence of turnover intention and compensation on employee retention levels in manufacturing companies in West Java. A sample of 110 participants was recruited from various manufacturing companies in West Java. The research findings indicate that turnover intention and compensation significantly predict employee retention levels. Turnover intention has a significant negative impact on employee retention levels, while compensation has a significant positive impact on employee retention levels. These findings suggest that manufacturing companies in West Java need to address turnover intention issues and provide fair and competitive compensation packages to their employees if they want to improve employee retention levels. The findings of this research can assist manufacturing companies in West Java in developing effective strategies to enhance employee retention levels.

Keywords: *Turnover Intention, Compensation, Employee Retention.*

Abstrak: Penelitian ini menyelidiki pengaruh turnover intention dan kompensasi terhadap tingkat retensi karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Sampel sebanyak 110 peserta direkrut dari berbagai perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover intention dan kompensasi secara signifikan memprediksi tingkat retensi karyawan. Turnover intention berpengaruh negatif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan, sedangkan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur di Jawa Barat perlu mengatasi masalah niat berpindah dan memberikan paket kompensasi yang adil dan kompetitif kepada karyawannya jika mereka ingin meningkatkan tingkat retensi karyawan. Temuan penelitian ini dapat membantu perusahaan manufaktur di Jawa Barat untuk mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan tingkat retensi karyawan.

Kata kunci: Turnover Intention, Kompensasi, Retensi Karyawan

PENDAHULUAN

Retensi karyawan adalah masalah penting bagi perusahaan manufaktur, terutama dalam menghadapi kekurangan tenaga kerja. Ada beberapa praktik terbaik yang dapat diterapkan oleh perusahaan manufaktur untuk meningkatkan tingkat retensi karyawan (Agyeman & Ponniah, 2014; Khalid & Nawab, 2018). Salah satu strategi yang efektif adalah menciptakan proses orientasi yang hangat dan ramah bagi karyawan baru (Awolusi & Jayakody, 2021). Hal ini dapat membantu karyawan baru merasa dihargai dan dilibatkan sejak awal. Strategi penting lainnya adalah fokus pada pengakuan dan peluang pengembangan. Budaya perusahaan yang berakar pada pengakuan kerja telah terbukti berkorelasi positif dengan retensi karyawan jangka panjang yang lebih baik (Wahyuddin et al., 2021). Strategi pengakuan dapat dilakukan dalam beberapa bentuk, mulai dari umpan balik positif yang sederhana hingga menerapkan program penghargaan secara penuh. Meningkatkan program pelatihan adalah strategi kunci lainnya untuk meningkatkan tingkat retensi karyawan di perusahaan manufaktur (Aini et al., 2022). Jika karyawan baru merasa bingung atau tersesat selama proses pelatihan, mereka cenderung tidak akan bekerja dengan baik atau bertahan dalam pekerjaannya. Berinvestasi dalam peluang pelatihan karyawan yang berkelanjutan dapat membantu karyawan untuk lebih cepat memahami dan merasa lebih percaya diri dalam peran mereka.

Penting juga bagi perusahaan manufaktur untuk mencari tahu mengapa karyawan berhenti bekerja dan menetapkan ekspektasi yang realistis sejak awal. Mendapatkan umpan balik yang jujur dari karyawan dapat membantu perusahaan

mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan membuat perubahan untuk mengatasi masalah karyawan. Terakhir, perusahaan manufaktur dapat memerangi pergantian karyawan dengan mengembangkan budaya yang mendukung dan memberdayakan (Sa'diyah & Irawati, 2017; Sinaga & Sijabat, 2022). Hal ini dapat mencakup memberikan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, mengakui kontribusi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan menerapkan praktik-praktik terbaik ini, perusahaan manufaktur dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan dan mengurangi biaya yang terkait dengan pergantian karyawan (Carlson et al., 2006)

Retensi karyawan merupakan tantangan yang signifikan bagi perusahaan manufaktur di Indonesia. Tingkat turnover yang tinggi dapat menurunkan produktivitas bisnis, menyebabkan gangguan kerja, dan menimbulkan biaya penggantian dan biaya peluang (HATI, 2019; Nurmalitasari & Andriyani, 2021; Putri & Arwiyah, 2019; Rahmawati, 2019). Turnover intention dapat menyebabkan rendahnya produktivitas, rendahnya motivasi kerja, rendahnya disiplin, rendahnya semangat kerja, dan kecelakaan kerja (Long et al., 2014). Untuk mengurangi turnover intention, perusahaan perlu membuat program untuk karyawan produksi (pekerja kerah biru) dan staf (pekerja kerah putih). Metode tradisional untuk mempertahankan karyawan adalah melalui kenaikan gaji dan bonus. Karyawan ditawarkan gaji yang lebih tinggi dan tunjangan yang lebih baik sebagai insentif untuk meninggalkan pekerjaan lama mereka (Efendi et al., 2020; Khalid & Nawab, 2018; Ravikumar, 2013). Sebuah studi tentang retensi karyawan di UKM manufaktur di Indonesia menemukan

bahwa teori keterikatan kerja (job embeddedness theory/JE) dapat diterapkan pada retensi karyawan di UKM manufaktur di Jawa Tengah, Indonesia (Martdianty, 2018). Studi (Diah et al., 2020) mengeksplorasi persepsi karyawan tentang pengalaman kerja mereka dan niat mereka untuk tetap tinggal. Studi (Martdianty, 2018) ini menemukan bahwa keterikatan karyawan dalam konteks budaya Indonesia meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana teori JE beroperasi di UKM.

Intensi turnover juga merupakan masalah yang signifikan bagi perusahaan di Indonesia, karena dapat menyebabkan rendahnya produktivitas, rendahnya motivasi kerja, rendahnya disiplin, rendahnya semangat kerja, dan kecelakaan kerja (Rony, 2017). Untuk mengurangi turnover intention, perusahaan perlu membuat program untuk karyawan produksi dan staf, seperti memberikan gaji yang kompetitif dan jenjang karir yang jelas (Martdianty, 2018). Studi (Martdianty, 2018) tersebut menemukan bahwa faktor-faktor seperti keterikatan pekerjaan, pengalaman kerja, dan niat untuk tetap menjadi penting dalam mempertahankan karyawan kunci. Studi lain meneliti dampak rekrutmen, retensi karyawan, dan hubungan kerja terhadap kinerja karyawan di industri batik di Solo, Jawa Tengah, Indonesia (Sutanto & Kurniawan, 2016). Studi ini menemukan bahwa retensi karyawan memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap kinerja karyawan.

Turnover adalah proses perpindahan individu yakni karyawan meninggalkan perusahaan dan harus dicari penggantinya (Zahara, 2016) dan untuk turnover intention merupakan masalah yang cukup besar bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia, termasuk perusahaan manufaktur (Rony et

al., 2021). Turnover intention yang tinggi dapat menyebabkan rendahnya produktivitas, rendahnya motivasi kerja, rendahnya disiplin, rendahnya semangat kerja, dan kecelakaan kerja (Armina & Etikariena, 2022; Frian & Mulyani, 2018; Liu & Lo, 2018). Sebuah penelitian yang dilakukan di Indonesia menemukan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu turnover intention di kalangan manajer perusahaan (Vizano et al., 2021). Studi lain tentang retensi karyawan di UKM manufaktur di Jawa Tengah, Indonesia, menemukan bahwa teori keterikatan kerja dapat diterapkan pada retensi karyawan di UKM manufaktur di Jawa Tengah, Indonesia (Martdianty, 2018). Studi ini memberikan rekomendasi bagi pemilik-manajer yang ingin mempertahankan karyawan kunci dan jalan untuk penelitian di masa depan yang berasal dari keterbatasan, temuan, dan fokus studi. Studi ini menemukan bahwa pemilik-manajer percaya bahwa perburuan karyawan oleh pesaing, pertimbangan pribadi karyawan, dan kurangnya sumber daya keuangan bisnis mereka adalah alasan umum terjadinya pergantian karyawan. Peran MSDM adalah membuat sistem kinerja karyawan. Sistem ini sangat penting dimiliki oleh perusahaan karena merupakan alat untuk mengukur kinerja karyawan (Rony, 2017).

Kompensasi merupakan faktor penting dalam retensi karyawan di perusahaan manufaktur di Indonesia. Sebuah studi yang dilakukan di Indonesia menemukan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu turnover intention di kalangan manajer perusahaan (Fitriani & Yusiana, 2020; Harliawan et al., 2017; Jufrizen, 2017). Studi ini memberikan rekomendasi bagi pemilik-manajer yang

ingin mempertahankan karyawan kunci, termasuk memberikan gaji yang kompetitif dan peluang pengembangan karier. Metode tradisional untuk mempertahankan karyawan adalah melalui kenaikan gaji dan bonus, yang merupakan alat yang ampuh yang sering digunakan (Aini et al., 2022; Mishra & Garg, 2016). Namun, tingkat pergantian karyawan yang tinggi masih menjadi tantangan bagi banyak perusahaan di Indonesia, dan beberapa perusahaan sering kali membajak talenta dari perusahaan lain melalui perang gaji. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan dan berjangka panjang dengan menginisiasi program-program keterlibatan karyawan yang melibatkan kolaborasi yang kuat di tempat kerja dan bertujuan untuk menciptakan interaksi yang berharga.

Retensi karyawan merupakan isu penting dalam industri manufaktur, dan ada banyak strategi yang dapat digunakan organisasi untuk mempertahankan karyawan. Sebuah studi (Juariyah et al., 2020) yang dilakukan di industri manufaktur kimia di Jawa Barat menemukan bahwa ada tiga belas faktor yang berkontribusi pada karyawan untuk tetap bertahan di pekerjaan mereka, termasuk kompensasi finansial. Studi ini juga menemukan bahwa pengembangan karir adalah faktor dominan dalam membentuk niat untuk bertahan di antara karyawan manufaktur. Studi lain yang dilakukan (Anggraini & Ardi, 2020) di industri manufaktur Indonesia menemukan bahwa kompensasi dan tunjangan merupakan variabel penting untuk mempertahankan talenta milenial. Studi ini menunjukkan bahwa studi empiris perlu dilakukan untuk menguji hipotesis. Seperti (Wagar & Rondeau, 2006) manufaktur

Kanada menemukan bahwa retensi karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk sistem praktik manajemen sumber daya manusia dan strategi sumber daya manusia. Studi ini menunjukkan bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia tertentu berpotensi mempengaruhi tingkat retensi karyawan.

TINJAUAN LITERATUR

Turnover Intention dan Retensi Karyawan

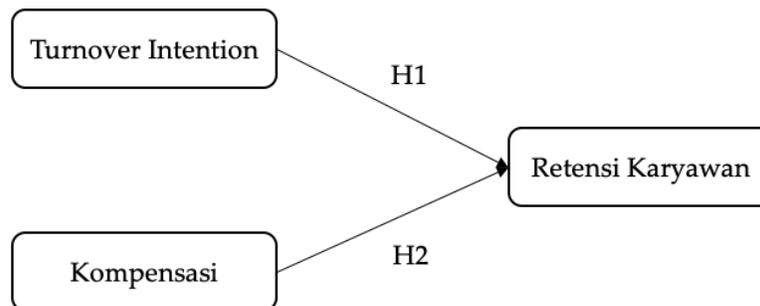
Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara turnover intention dan retensi karyawan. Salah (Prasanna et al., 2022) penelitian menemukan bahwa turnover intention berbanding terbalik dengan dukungan organisasi yang dirasakan, dan bahwa menawarkan paket upah yang kompetitif dapat secara signifikan mengurangi niat turnover. Studi (Modau et al., 2018) menemukan bahwa kompensasi memberikan kontribusi paling besar terhadap niat keluar pada agen call center, dan bahwa menerapkan faktor retensi dapat meningkatkan retensi karyawan. Studi (Coetzee & van Dyk, 2018) menemukan bahwa intimidasi di tempat kerja dan niat keluar dapat memiliki pengaruh buruk pada atribut kesejahteraan psikologis karyawan, yang dapat mempengaruhi retensi mereka. Terakhir, sebuah studi pada karyawan manufaktur kimia menemukan bahwa ada tiga belas faktor yang berkontribusi terhadap retensi karyawan, termasuk kompensasi finansial, hubungan dengan rekan kerja dan penyelia, pengembangan karir, dan keamanan kerja (Juariyah et al., 2020). Secara keseluruhan, penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa ada banyak faktor yang dapat memengaruhi retensi karyawan, dan bahwa menangani niat keluar masuk karyawan dapat menjadi

bagian penting dalam mempertahankan karyawan.

Hubungan Kompensasi dengan Retensi Karyawan

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan. Salah satu studi menemukan bahwa insentif merupakan komponen kompensasi yang paling penting untuk retensi karyawan di sektor farmasi (Mishra & Garg, 2016). Studi lain menemukan bahwa gaji dan bonus merupakan indikator kompensasi yang paling dominan dalam mendukung retensi karyawan dalam kemampuan rekrutmen (Teruna & Ardiansyah, 2022). Studi ketiga menemukan bahwa kompensasi karyawan dapat memoderasi hubungan antara jenis

partisipasi karyawan dan retensi karyawan (Khalid & Nawab, 2018). Selain itu, sebuah studi pada bank-bank komersial di Nigeria menemukan bahwa kebijakan kompensasi yang baik diperlukan untuk mempertahankan karyawan yang berbakat (Chiekezie et al., 2017). Terakhir, sebuah studi tentang hipermarket menemukan bahwa paket upah yang kompetitif adalah faktor utama yang mendorong retensi karyawan (Prasanna et al., 2022). Secara keseluruhan, penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dapat menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan, dan bahwa menawarkan insentif, bonus, dan tunjangan lainnya dapat membantu mengurangi niat keluar masuk karyawan dan meningkatkan retensi karyawan.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Desain penelitian untuk penelitian ini adalah kuantitatif, desain korelasional. Desain ini sesuai untuk menyelidiki hubungan antara dua variabel atau lebih (Creswell, 2013). Dalam penelitian ini, variabel bebasnya adalah turnover intention dan kompensasi, sedangkan variabel terikatnya adalah tingkat retensi karyawan. Sampel untuk penelitian ini akan diambil dari perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Teknik pengambilan sampel acak sederhana akan digunakan untuk memilih peserta dan

mendapatkan 110 perusahaan manufaktur. Data akan dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner terstruktur. Kuesioner akan dirancang untuk mengukur niat berpindah, kompensasi, dan tingkat retensi karyawan. Kuesioner akan dibagikan kepada peserta menggunakan alat survei online. Analisa data penelitian akan dilakukan dengan bantuan software SPSS versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Sampel untuk penelitian ini terdiri dari 110 partisipan dari perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Mayoritas partisipan adalah laki-laki (63,1%), dengan usia rata-rata 34,9 tahun (SD = 8,7). Para partisipan memiliki masa kerja rata-rata 6,4 tahun (SD = 4,3), dan sebagian besar dari mereka memiliki gelar sarjana (53,8%). Tabel 1 menunjukkan statistik deskriptif untuk

variabel-variabel yang menjadi perhatian dalam penelitian ini. Skor rata-rata untuk intensi turnover adalah 2.93 (SD = 0.87), yang menunjukkan bahwa para partisipan memiliki tingkat intensi turnover yang sedang. Skor rata-rata untuk kompensasi adalah 3.55 (SD = 0.81), yang menunjukkan bahwa para partisipan secara umum puas dengan paket kompensasi mereka.

Tabel 1. Statistik Deskriptif untuk Intensitas Turnover, Kompensasi, dan Tingkat Retensi Karyawan

Variabel	Mean	SD	Min	Max
Turnover Intention	2.93	0.87	1.00	5.00
Kompensasi	3.55	0.81	1.00	5.00
Retensi Karyawan	70.23	15.20	33.33	100.00

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Tabel 2. Analisis Regresi Linier Berganda untuk Intensitas Turnover dan Kompensasi yang Memprediksi Tingkat Retensi Karyawan

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.508	2.300		.656	.514
	Turnover Intention	-.250	.080	-.308	-3.115	.002
	Kompensasi	1.043	.207	.498	5.031	.000

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover intention memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat retensi karyawan ($\beta = -0.308$, sig < .002). Hal ini menunjukkan bahwa ketika turnover intention meningkat, tingkat retensi karyawan menurun. Kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tingkat retensi karyawan ($\beta = -0.498$, sig < .000). Hal ini menunjukkan bahwa ketika

kompensasi meningkat, tingkat retensi karyawan juga meningkat. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa turnover intention dan kompensasi secara signifikan memprediksi tingkat retensi karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Temuan ini menunjukkan bahwa niat berpindah dan kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa turnover intention berpengaruh negatif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur di Jawa Barat perlu mengatasi masalah turnover intention jika ingin meningkatkan tingkat retensi karyawan. Salah satu cara untuk mengatasi intensi turnover adalah dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk pengembangan dan pelatihan karir (Zahara Tussoleha Rony, 2023). Dengan memberikan kesempatan pengembangan karir kepada karyawan, mereka lebih cenderung merasa dihargai dan diinvestasikan di perusahaan, yang dapat menurunkan niat berpindah mereka. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Semakin baik kompensasi yang diterima oleh karyawan maka akan rendah pula tingkat retensi.

PEMBAHASAN

Intensi pergantian karyawan mengacu pada niat karyawan untuk mengubah pekerjaan atau organisasi mereka secara sukarela. Beberapa faktor memengaruhi niat turnover karyawan, termasuk kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepercayaan, dukungan manajemen, dan kesejahteraan karyawan (Kanchana & Jayathilaka, 2023). Burnout dan intensi turnover berkorelasi positif, dan keduanya berhubungan negatif dengan kepuasan kerja (Scanlan & Still, 2019). Tingkat turnover intention yang lebih tinggi telah dikaitkan dengan persepsi negatif terhadap manajemen, tingkat dukungan yang lebih rendah dari atasan dan rekan kerja, dan tingkat otonomi yang lebih rendah (Long et al., 2014; Yuda & Ardana, 2017).

Penelitian telah menunjukkan bahwa retensi karyawan memiliki dampak positif dan signifikan dalam mengurangi intensi turnover (Wulansari et al., 2020). Manajemen dapat meningkatkan otonomi karyawan dengan mendukung mereka untuk bekerja dari mana saja dan kapan saja, yang berdampak positif pada keterlibatan dan retensi karyawan (Kanchana & Jayathilaka, 2023). Dukungan pengembangan karyawan juga memainkan peran penting dalam mengurangi turnover intention (Martini et al., 2023).

Penelitian ini membuktikan, turnover intention memiliki dampak negatif pada retensi karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi turnover intention karyawan, termasuk burnout, kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan kerja, kepercayaan, dukungan manajemen, kesejahteraan karyawan, dan dukungan pengembangan karyawan. Manajemen dapat meningkatkan retensi karyawan dengan memberikan dukungan untuk otonomi, kesejahteraan, dan pengembangan karyawan.

Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi sebagai faktor dalam mengatasi retensi karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan (Agarwal, 2018; ALI et al., 2021; Bibi et al., 2017; Khatun et al., 2023; Murtiningsih, 2020). Kompensasi merupakan faktor yang signifikan dalam mempertahankan karyawan, dan lebih signifikan dibandingkan dengan peluang pengembangan. Sebuah studi (Khatun et al., 2023) yang dilakukan di Bangladesh menemukan bahwa kompensasi lebih signifikan daripada peluang pengembangan dalam mempertahankan karyawan di sektor perbankan. Studi lain yang dilakukan di

Pakistan menemukan bahwa kompensasi dan peluang promosi memiliki hubungan yang sangat penting dengan retensi karyawan (Bibi et al., 2017). Studi ini juga menemukan bahwa lingkungan kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan serta peluang promosi dan retensi karyawan.

Sebuah studi yang dilakukan di India menemukan bahwa teknik manajemen talenta, termasuk kompensasi, meningkatkan retensi karyawan di industri TI (Agarwal, 2018). Studi ini menemukan bahwa retensi karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh teknik manajemen talenta. Studi lain yang dilakukan di Pakistan menemukan bahwa kompensasi memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan, tetapi pelatihan dan pengembangan, serta budaya organisasi, tidak memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan (Murtiningsih, 2020). Terakhir, sebuah studi yang dilakukan selama pandemi COVID-19 menemukan bahwa persepsi ancaman pandemi memiliki dampak signifikan positif terhadap retensi karyawan, sedangkan kompensasi secara negatif dan signifikan memoderasi hubungan antara persepsi ancaman pandemi dan retensi karyawan (ALI et al., 2021). Kesimpulannya, kompensasi merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan, dan memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan.

REFERENSI

- Agarwal, T. (2018). Effect of talent management practices and organisational performance on employee retention: Evidence from Indian IT Firms. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 23(1), 1–16.
- Agyeman, C. M., & Ponniah, V. M. (2014). Employee demographic characteristics and their effects on turnover and retention in MSMEs. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences*, 1(1), 12–29.
- Aini, A. Q., Febriyanto, M. T., Zulkifli, Z., Suleman, D., Saputra, F., & Suyoto, T. (2022). THE EFFECT OF TRAINING

KESIMPULAN

Penelitian ini menyelidiki pengaruh turnover intention dan kompensasi terhadap tingkat retensi karyawan pada perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa turnover intention dan kompensasi secara signifikan memprediksi tingkat retensi karyawan. Turnover intention berpengaruh negatif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan, sedangkan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur di Jawa Barat perlu mengatasi masalah niat berpindah dan memberikan paket kompensasi yang adil dan kompetitif kepada karyawannya jika mereka ingin meningkatkan tingkat retensi karyawan.

Temuan penelitian ini memiliki beberapa implikasi praktis bagi perusahaan manufaktur di Jawa Barat. Pertama, perusahaan harus fokus pada mengatasi niat berpindah dengan memberikan kesempatan kepada karyawan mereka untuk pengembangan karir dan pelatihan. Hal ini dapat membantu meningkatkan rasa nilai dan investasi karyawan di perusahaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan. Kedua, perusahaan harus memastikan bahwa mereka memberikan paket kompensasi yang adil dan kompetitif kepada karyawan mereka. Dengan demikian, mereka dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan tingkat retensi.

- AND COMPENSATION FOR EMPLOYEE PERFORMANCE WITH EMPLOYEE JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES ON MSME IN SOUTH TANGERANG. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 231–240.
- ALI, M., KAYANI, M. B., SARWAT, R., & IDREES, S. (2021). The Impact of Perceived Threat of Pandemic Upon the Employee Retention in The Public and Private Hospitals. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government* | Vol, 27(3), 2293.
- Anggraini, N., & Ardi, R. (2020). Conceptual Model for Millennial Talents Retention in Indonesia's Manufacturing Industries. *Proceedings of the 3rd Asia Pacific Conference on Research in Industrial and Systems Engineering*, 148–153.
- Armina, S. N., & Etikariena, A. (2022). The Effect of Human Resource Management Practices on Turnover Intention of Manufacturing Employees in Indonesia; the Mediation Role of Career Satisfaction. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(4), 29722–29733.
- Awolusi, O. D., & Jayakody, S. S. (2021). Exploring the Impact of Human Resource Management Practices on Employee's Retention: Evidence from the Food and Beverage Industry in the State of Qatar. *Journal of Social and Development Sciences*, 12(4 (S)), 39–58.
- Bibi, P., Pangil, F., Johari, J., & Ahmad, A. (2017). The impact of compensation and promotional opportunities on employee retention in academic institutions: The moderating role of work environment. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 11(1), 378–391.
- Carlson, D. S., Upton, N., & Seaman, S. (2006). The impact of human resource practices and compensation design on performance: an analysis of family-owned SMEs. *Journal of Small Business Management*, 44(4), 531–543.
- Chiekezie, O. M., Emejulu, G., & Nwanneka, A. (2017). Compensation management and employee retention of selected commercial banks in Anambra State, Nigeria. *Archives of Business Research*, 5(3).
- Coetzee, M., & van Dyk, J. (2018). Capitalising on employee's psychological wellbeing attributes in managing their retention: The adverse influence of workplace bullying and turnover intention. In *Psychology of Retention: Theory, Research and Practice* (pp. 157–177). Springer.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Desain: Pendekatan Kualitatif, Kualitatif, Dan Mixed (Edisi Ket)*. Yogyakarta.
- Diah, A. M., Hasiara, R. L. O., & Irwan, M. (2020). Employee retention of pharmaceutical firms in Indonesia: Taking investment in employee development and social and economic exchange as predictors. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 564–572.
- Efendi, R., Rifa'i, M. N., Bahrun, K., Milla, H., & Suharmi, S. (2020). The mediation of work motivation on the effects of work discipline and compensation on performance batik msme employees in yogyakarta city, indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689–703.
- Fitriani, L. K., & Yusiana, N. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan Inti Pangan, Kuningan. 3(2).
- Frian, A., & Mulyani, F. (2018). Millenials employee turnover intention in Indonesia. *Innovative Issues and Approaches in Social Sciences*, 11(3), 90–111.
- Harliawan, H., Yasa, I., & Dewi, M. H. U. (2017). Pengaruh Kompensasi, Pendidikan Dan Program Kesejahteraan Terhadap Produktivitas Kerja Wartawan Di Provinsi Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(7), 2697–2730.
- HATI, S. (2019). *Analisis Bentuk Pemberian Reward Sebagai Retensi Karyawan di UMKM Sumpasari Batik Kecamatan Maesan Kabupaten Bondowoso*. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
- Juariyah, L., Wardana, T. H., & AP, A. H. (2020). Factors analysis of employees' intention to stay in chemical manufacturing. *KnE Social Sciences*, 394–406.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Kanchana, L., & Jayathilaka, R. (2023). Factors impacting employee turnover intentions among professionals in Sri Lankan startups. *Plos One*, 18(2), e0281729.
- Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee participation and employee retention in view of compensation. *SAGE Open*, 8(4), 2158244018810067.
- Khatun, M., Rahman, S. N., & Khatun, M. (2023). IMPACT OF DEVELOPMENT OPPORTUNITIES AND COMPENSATION ON EMPLOYEE RETENTION: A COMPARATIVE STUDY ON BANKING INDUSTRY OF

- BANGLADESH. *European Journal of Management and Marketing Studies*, 8(1).
- Liu, H.-L., & Lo, V. (2018). An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction, and turnover intention among Taiwanese reporters. *Asian Journal of Communication*, 28(2), 153–169.
- Long, C. S., Ajagbe, M. A., & Kowang, T. O. (2014). Addressing the issues on employees' turnover intention in the perspective of HRM practices in SME. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 99–104.
- Martdianty, F. (2018). *Employee retention in manufacturing SMEs in Indonesia: The applicability of job embeddedness theory*.
- Martini, M., Gerosa, T., & Cavenago, D. (2023). How does employee development affect turnover intention? Exploring alternative relationships. *International Journal of Training and Development*, 27(1), 39–56.
- Mishra, M., & Garg, K. (2016). The Relationship between Compensation Components and Employee Retention among Medical Representatives of Pharmaceutical Sector. *International Journal of Research in Social Sciences*, 6(5), 31–43.
- Modau, F. D., Dhanpat, N., Lugisani, P., MaboJane, R., & Phiri, M. (2018). Exploring employee retention and intention to leave within a call centre. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(1), 1–13.
- Murtiningsih, R. S. (2020). The Impact of Compensation, Training & Development, and Organizational Culture on Job Satisfaction and employee Retention. *Indonesian Management and Accounting Research*, 19(1), 33–50.
- Nurmalitasari, S., & Andriyani, A. (2021). 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). *Diponegoro Journal of Management*, 10(4).
- Prasanna, J. H., Hemalatha, S., Deepa, N., & Rani, S. P. (2022). A Study on Relationship between Employee Turnover Intention and Perceived Organisational Support. *Asian Journal of Agricultural Extension, Economics & Sociology*, 40(10), 251–255.
- Putri, I. D., & Arwiyah, M. Y. (2019). Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kaltacitra Utama Jakarta Timur. *EProceedings of Management*, 6(2).
- Rahmawati, H. A. (2019). Pengaruh manajemen talenta terhadap kinerja karyawan melalui retensi karyawan pada pd. bpr bank daerah lamongan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 419–429.
- Ravikumar, T. (2013). A study on impact of team work, work culture, leadership and compensation on engagement level of employees in MSMEs in India. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(8), 175–185.
- Rony, Z. T. (2017). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Mengelola Turnover Karyawan (Studi Kasus di Trans7 Periode 2010-2012). In *Jurnal Kajian Ilmiah: Vol. Vol. 17* (Issue No. 2, pp. 35–43).
- Rony, Z. T., Suharjuddin, S., & Aryanto, S. (2021). *The Role of Human Resources Management Builds Knowledge Management in the Situation of Increasing Employees Voluntary Turnover (Case study in the Production Division of an Indonesian National Private Television Company 2019-2020)*. 2018–2019. <https://doi.org/10.4108/eai.18-11-2020.2311789>
- Sa'diyah, H., & Irawati, S. A. (2017). Pengaruh Employee Retention dan Turnover Intention terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur. *Competence: Journal of Management Studies*, 11(1).
- Scanlan, J. N., & Still, M. (2019). Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service. *BMC Health Services Research*, 19(1), 1–11.
- Sinaga, O., & Sijabat, R. (2022). Analisis Pengaruh Employee Motivation, Employee Empowerment, Work Life Balance Terhadap Employee Retention Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi pada PT XYZ. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 87–96.
- Sutanto, E. M., & Kurniawan, M. (2016). The impact of recruitment, employee retention and labor relations to employee performance on batik industry in Solo City, Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 17(2), 375–390.
- Teruna, D., & Ardiansyah, T. (2022). Recruitment Capabilities and Attractive Compensation in Supporting of the Employee Retention Paradigm. *Majalah Ilmiah Bijak*, 19(2), 206–221.
- Vizano, N. A., Sutawidjaya, A. H., & Endri, E. (2021). The effect of compensation and career on turnover intention: evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 471–478.
- Wagar, T. H., & Rondeau, K. V. (2006). Retaining employees in small and medium-sized firms: Examining the link with human resource management. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 11(2), 3–16.
- Wahyuddin, W., Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki, M. (2021). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP

KEPUASAN KERJA DOSEN DI UIN ALAUDDIN MAKASSAR. *Edu-Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 61–69.

Wulansari, P., Meilita, B., & Ganesan, Y. (2020). The effect of employee retention company to turnover intention employee—Case study on head office Lampung bank. *3rd Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018)*, 236–239.

Yuda, I., & Ardana, I. K. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Holiday Inn Express. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319–5347.

Zahara, T. R. (2016). *Siapa Harus Pergi Siapa Harus Tinggal: Strategi Mencegah Turnover Intention Gen-Y*. August, 13–15.

Zahara Tussoleha Rony, D. J. (2023). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PEGAWAI. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 24(01), 1–10.