

## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN GENERASI Z DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Hendrik<sup>1</sup>, Awan Santosa, S.E., M.Sc.<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Mercu Buana Yogyakarta

[hendrikcandipuro@gmail.com](mailto:hendrikcandipuro@gmail.com)<sup>1</sup> [awan@mercubuana-yogya.ac.id](mailto:awan@mercubuana-yogya.ac.id)<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Retensi Karyawan menggambarkan kemampuan suatu perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dalam jangka waktu tertentu. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi diyakini memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan survei, di mana data diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada 140 responden karyawan Di Daerah Istimewa Yogyakarta. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 25 untuk menguji pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, sementara lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk fokus pada pengembangan lingkungan kerja yang jelas dan memberikan kepuasan kerja yang sesuai untuk mempertahankan retensi karyawan. Penelitian ini memiliki keterbatasan terkait sampel yang terbatas dan desain penelitian yang bersifat cross-sectional, yang dapat diperbaiki pada penelitian selanjutnya dengan memperluas sampel dan menggunakan desain longitudinal.

**Kata kunci:** Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Kompensasi, Retensi Karyawan.

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Sumber daya manusia memainkan peran krusial dalam retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) meliputi lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi. Generasi Z, yang memiliki harapan tinggi terhadap fleksibilitas, kesempatan berkembang, dan keseimbangan kerja hidup, cenderung mempertimbangkan aspek-aspek ini sebelumnya berkomitmen untuk jangka panjang. Lingkungan kerja yang mendukung, inklusif, dan kolaboratif menjadi faktor penting, karena generasi ini sangat menghargai suasana kerja yang nyaman dan keterlibatan aktif dalam tim. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan mereka menginginkan pekerjaan yang selaras dengan minat dan kemampuan mereka, serta memberikan tantangan yang menarik. Selain itu, kompensasi yang adil, baik dalam bentuk gaji maupun tunjangan, merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi keputusan mereka untuk bertahan dalam suatu perusahaan. Di Daerah Istimewa Yogyakarta, di mana persaingan tenaga kerja semakin ketat, perusahaan perlu memperhatikan ketiga aspek ini untuk menjaga loyalitas karyawan generasi Z serta mengurangi turnover dan biaya rekrutmen yang tinggi.

Retensi karyawan adalah strategi perusahaan atau organisasi yang digunakan untuk mempertahankan karyawan untuk kemudian memberi manfaat baik finansial maupun non-finansial bagi perusahaan (Adzar 2017). Menurut Sari (2015) retensi karyawan adalah strategi yang diterapkan perusahaan untuk menjaga kesetiaan karyawan berprestasi agar tetap menjadi bagian dari organisasi. Sedangkan menurut Seran (2018) retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal. Retensi karyawan mengacu pada kebijakan perusahaan untuk mencegah karyawan keluar dari perusahaan. Dari beberapa artikel dapat di simpulkan bahwa retensi karyawan merupakan salah satu cara untuk mempertahankan kebijakan perusahaan dalam mempertahankan loyalitas karyawan serta kemampuan untuk mempertahankan karyawan yang potensial untuk tetap dimiliki oleh perusahaan.

Menurut Krishnamoorth & Aisha (2022) retensi karyawan yang efektif merupakan suatu upaya sistematis yang dilakukan oleh perusahaan dalam menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang mampu mendorong karyawan saat ini untuk tetap bekerja dengan kebijakan dan praktik perusahaan guna untuk memenuhi kebutuhan mereka yang beragam. Menurut Rohimah (2020) faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan meliputi tersedianya pekerjaan yang bermakna dan menantang, peluang pengembangan karir, pemberdayaan karyawan, tanggung jawab, integritas, kualitas kepemimpinan, serta kesempatan menghadapi tantangan baru.

Menjaga karyawan berkualitas adalah faktor penting untuk kesuksesan jangka panjang perusahaan. Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan dan kesejahteraan karyawan. Ini bisa dilakukan melalui program pelatihan berkelanjutan, sehingga mereka merasa terus berkembang dan memiliki jalur karir yang jelas. Selain itu, memberikan kompensasi dan manfaat yang kompetitif membuat karyawan merasa dihargai. Membangun budaya kerja yang positif, komunikasi yang terbuka, serta memperhatikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi juga menjadi kunci untuk menjaga kepuasan karyawan. Dengan memahami kebutuhan serta aspirasi mereka, perusahaan bisa meningkatkan loyalitas dan mengurangi tingkat turnover, sehingga terbentuk tim yang kuat dan berdedikasi untuk jangka panjang.

Salah satu faktor yang mempengaruhi retensi karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut Pratiwi & Hariani (2023) lingkungan kerja yang kondusif dapat menjadi faktor utama dalam mempertahankan karyawan, sehingga mereka lebih cenderung tetap bekerja di perusahaan. Menurut Astuti & Dewi (2019) lingkungan kerja adalah faktor yang menentukan keberhasilan perusahaan karena memberikan rasa nyaman dan aman bagi karyawan untuk melakukan aktivitas kerjanya dengan baik. Adapun pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan didukung oleh hasil penelitian Seran (2018) berpengaruh positif atau signifikan terhadap retensi karyawan ini diartikan semakin baik lingkungan kerja, maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat sedangkan penelitian Hartono (2018) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi retensi karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Lisdayanti (2018) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Suhendar (2021) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ketika para karyawan menjalankan pekerjaannya masing-masing. Adapun pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan didukung penelitian Hanifah (2024). Semakin puas karyawan maka mempertahankan karyawan bagi perusahaan akan mudah. Namun penelitian Surahman (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap retensi karyawan tidak berpengaruh signifikan.

Adapun faktor selanjutnya yang mempengaruhi retensi karyawan adalah kompensasi. Kompensasi adalah imbalan yang diberikan organisasi kepada pekerja sebagai pengakuan atas kinerja dan kontribusi yang telah diberikan (Winoto 2021) kompensasi dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, insentif atau bentuk lainnya. Sedangkan menurut Mangkuprawira (2018) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan dengan kata lain kompensasi mengandung arti tidak sekedar dalam bentuk finansial saja, seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Tetapi ada yang berbentuk non-finansial berupa pekerjaan seperti tanggung jawab, perhatian, kesempatan dan penghargaan. Adapun adanya pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan didukung oleh hasil penelitian Prastyadewi (2020) menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Namun penelitian Chen (2023) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian ini fokus pada generasi Z, yang menunjukkan bahwa karyawan mengalami kejenuhan terkait lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi. Menurut Vanderson (2024) generasi Z, yang kini mulai mengisi sebagian besar dunia kerja, menghadapi beragam tantangan di Daerah Istimewa Yogyakarta yang dipengaruhi oleh budaya, ekonomi, dan dinamika lokal. Mereka menghadapi berbagai isu dalam hal lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi yang berdampak pada keinginan untuk bertahan di perusahaan. Menurut Tambak & Prayoga (2022) lingkungan kerja yang kurang kondusif, peluang pengembangan terbatas, dan gaji rendah sering memicu ketidakpuasan untuk meningkatkan loyalitas, perusahaan perlu menciptakan lingkungan yang mendukung, memberikan peluang berkembang, dan menawarkan penghargaan kompetitif.

Hasil dari studi sebelumnya menekankan pentingnya evaluasi perusahaan untuk mengatasi tentang yang di hadapi karyawan dalam mempertahankan retensi. Oleh karena itu, manajemen perlu menilai kerja karyawan dalam aspek lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi guna meningkatkan produktivitas serta menciptakan retensi yang baik. Temuan dari penelitian sebelumnya menunjukkan adanya variasi hasil, yang mengindikasikan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, hasilnya sering kali tidak konsisten. Berdasarkan masalah ini, penelitian akan menyelidiki topik berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z Di Daerah Istimewa Yogyakarta.”

### Rumusan Masalah

Permasalahan dari penelitian saya adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta?

### Tujuan Penelitian

Tujuan dari permasalahan penelitian saya adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Retensi Karyawan

Menurut Neog dan Barua (2015) retensi karyawan merujuk pada kebijakan dan praktik yang diterapkan oleh organisasi untuk mencegah karyawan berharga meninggalkan pekerjaannya. Oyoo (2016) mendefinisikan retensi karyawan sebagai proses yang mendorong karyawan agar tetap berada di organisasi selama periode tertentu atau sampai proyek selesai. Meski redaksi definisinya bervariasi, secara umum retensi karyawan adalah strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan dengan memberikan manfaat finansial maupun non-finansial yang menguntungkan bagi organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:128) di dalam Fajar (2018) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi retensi karyawan dalam sebuah organisasi. Berikut ini adalah faktor-faktor tersebut:

1. Komponen Organisasi: Budaya positif, tujuan jelas, dan keamanan kerja mendorong retensi karyawan. Organisasi dengan manajemen baik cenderung mempertahankan karyawan lebih lama.
2. Peluang Karir: Pengembangan karir, pelatihan, dan perencanaan yang terstruktur menjadi alasan utama karyawan memilih untuk bertahan.
3. Penghargaan: Gaji, insentif, pengakuan, dan tunjangan yang kompetitif berperan penting dalam retensi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial.
4. Desain Pekerjaan: Tugas dengan tanggung jawab jelas, fleksibilitas, dan keseimbangan kerja-hidup meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.
5. Hubungan Karyawan: Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta perlakuan adil, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung retensi.

Indikator: Nilai ketertarikan, Nilai sosial, Nilai ekonomi, Nilai aplikasi

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam mendorong kreativitas dan inovasi (Rubalcaba, 2022). Faktor organisasi yang mendukung, seperti manajemen yang fleksibel dan ketersediaan sumber daya, dapat mengurangi hambatan dalam bekerja. Lingkungan kerja terbagi menjadi fisik dan non-fisik, di mana aspek fisik mencakup kondisi sekitar tempat kerja, sementara aspek non-fisik melibatkan hubungan kerja dengan atasan, rekan, dan bawahan. Secara umum, lingkungan kerja mencakup semua kondisi yang memengaruhi aktivitas pekerjaan, baik secara langsung maupun tidak langsung (Prastya & Fu'ad, 2022; Octarini, 2021). Menurut Jhoannes (2016) indikator-indikator lingkungan kerja meliputi:

1. Pengawasan: Adanya supervisi yang efektif untuk memastikan karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar.
2. Suasana kerja: Lingkungan yang mendukung kenyamanan dan produktivitas karyawan.
3. Perlakuan yang baik: Karyawan diperlakukan dengan hormat dan adil oleh manajemen maupun rekan kerja.
4. Rasa aman: Keamanan fisik dan psikologis di tempat kerja yang memberikan perlindungan kepada karyawan.
5. Hubungan harmonis: Interaksi yang serasi dan kolaboratif antaranggota tim maupun antarindividu dalam organisasi.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan, karena karyawan yang puas cenderung lebih loyal, termotivasi, dan merasa dihargai, sehingga mengurangi turnover dan menciptakan lingkungan kerja yang stabil (Elok, 2023). Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana kebutuhan dan harapan individu terpenuhi dalam pekerjaan, yang berdampak pada motivasi, produktivitas, dan loyalitas. Faktor yang memengaruhi kepuasan kerja mencakup aspek internal, seperti motivasi, serta faktor eksternal, seperti kondisi lingkungan kerja dan hubungan interpersonal (Wibowo, 2015). Selain itu, kepuasan kerja juga berkaitan dengan penghargaan dari organisasi, kualitas pengelolaan, serta keseimbangan kehidupan kerja yang diberikan oleh manajemen (Anwar & Saharuddin, 2017). Menurut Tuan dan Huda (2015) indikator kepuasan kerja meliputi beberapa aspek berikut:

1. Gaji.
2. Peluang promosi.

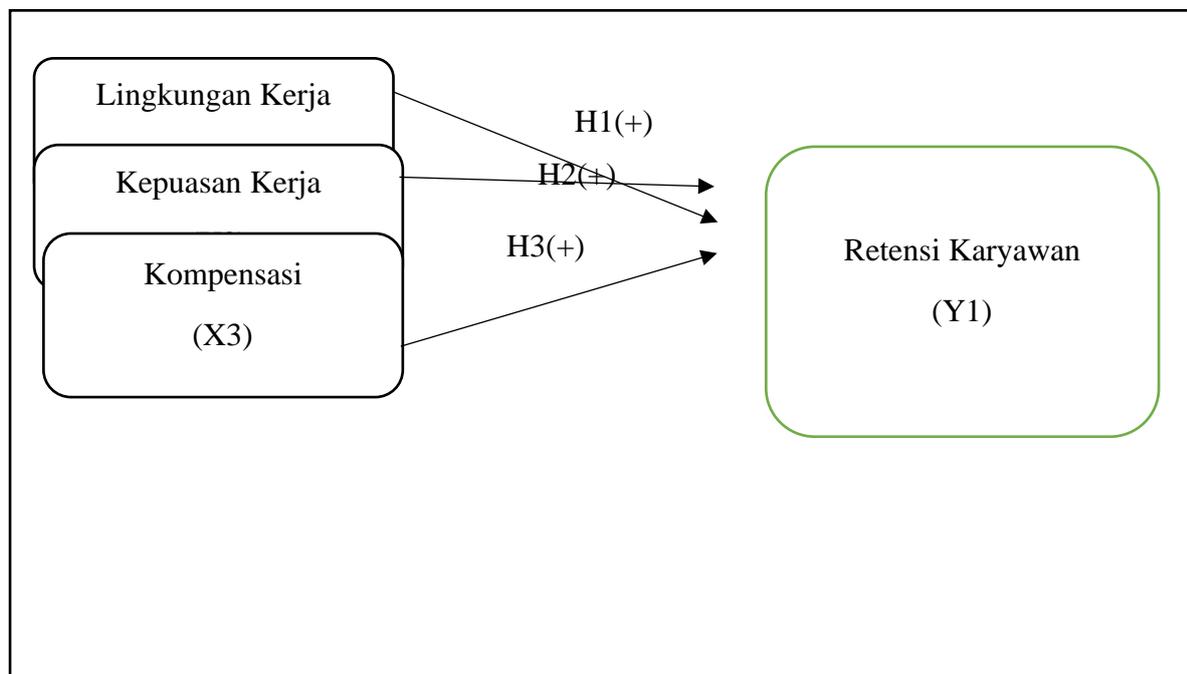
3. Pekerjaan yang menantang.
4. Hubungan dengan rekan kerja.

### Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi mereka dalam bentuk gaji, bonus, tunjangan, insentif, dan fasilitas lainnya, dengan tujuan menghargai kinerja, mempertahankan talenta, serta meningkatkan produktivitas (Widya, 2022). Selain sebagai bentuk apresiasi atas tanggung jawab yang dijalankan, kompensasi juga berperan penting dalam menjaga loyalitas karyawan (Millena & Mon, 2022). Kompensasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, karena memiliki hubungan langsung dengan semangat, kinerja, dan motivasi mereka (Ngazo & Ratnawati, 2022). Menurut Izzah (2016) terdapat lima indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji.
2. Insentif, yang meliputi imbalan dan bonus
3. Tunjangan.
4. Fasilitas.
5. Jaminan Sosial.

### Kerangka Pikir Penelitian



## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut Creswell & Creswell (2018), penelitian asosiatif termasuk dalam desain kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur dan menjelaskan hubungan antara variabel, baik secara korelasional maupun kausal. Pendekatan deskriptif asosiatif digunakan untuk menggambarkan atau

menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel berdasarkan fakta yang tampak atau sesuai dengan keadaan sebenarnya.

### Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dari variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Retensi Karyawan:** Retensi karyawan adalah upaya perusahaan mempertahankan karyawan potensial melalui kebijakan yang mencegah turnover, karena lebih menguntungkan dibanding merekrut karyawan baru (Seran, 2018).

**Lingkungan Kerja:** Lingkungan kerja mencakup faktor-faktor seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebisingan, kebersihan, dan kelengkapan alat kerja yang memengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas (Isyandi, 2020).

**Kepuasan Kerja:** Kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan terhadap sejauh mana pekerjaan memenuhi hal yang mereka anggap penting (Edang, 2022).

**Kompensasi:** Kompensasi adalah semua pendapatan, baik dalam bentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka kepada perusahaan (Suharno, 2018).

### Uji Instrumen

Instrumen penelitian adalah alat atau sarana yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data, dengan tujuan mempermudah proses pengumpulan data dan menghasilkan informasi yang lebih akurat, lengkap, dan terstruktur, sehingga lebih mudah untuk diproses DeVellis (2017). Proses pengujian instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner melibatkan uji validitas dan reliabilitas. Uji tersebut dilakukan terhadap 140 karyawan Gen di Daerah Istimewa Yogyakarta menggunakan aplikasi SPSS for Windows.

Menurut Sugiyono (2019), validitas suatu penelitian mengacu pada kesesuaian data yang dikumpulkan dengan keadaan sesungguhnya dari objek penelitian. Validitas instrumen dapat diuji dengan menghitung korelasi antara skor setiap item dengan skor total item. Untuk mengecek validitas pertanyaan dalam penelitian ini, hasilnya dianggap valid jika: a. Nilai korelasi positif (+) atau lebih besar dari  $T_{tabel}$ . b. Nilai korelasi negatif (-) atau lebih kecil dari  $T_{tabel}$ , maka hasilnya dianggap tidak valid.

Menurut Sugiyono (2019), sebuah instrumen dikatakan reliabel jika dapat menghasilkan data yang konsisten saat digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama. Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa keandalan kuesioner menggunakan program SPSS. Sebuah kuesioner dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Kriteria penilaiannya adalah: a. Jika nilai Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) > 0,60, indikator dianggap reliabel. b. Jika nilai Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) < 0,60, indikator dianggap tidak reliabel.

### Uji Analisis Klasik

Uji analisis klasik dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi-asumsi klasik yang diperlukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Adanya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi tersebut dapat mempengaruhi hasil dan validitas dari analisis regresi.

Uji normalitas bertujuan untuk memeriksa apakah residual dalam model regresi memiliki distribusi normal, yang penting karena uji t dan F memerlukan asumsi ini (Yuliadi, 2016). Untuk menentukan normalitas data, dapat digunakan dua pendekatan: analisis grafik dan uji statistik. Jika titik data pada grafik tersebar mengikuti garis diagonal atau histogram menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya, jika titik data tidak mengikuti garis diagonal atau histogram tidak mencerminkan distribusi

normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas juga dapat dilakukan dengan uji One Sample Kolmogorov-Smirnov, dengan kriteria: jika nilai  $p > 0,05$ , data dianggap berdistribusi normal, sedangkan jika nilai  $p < 0,05$ , data dianggap tidak berdistribusi normal (Kasmadi & Sunariah, 2013).

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengidentifikasi adanya hubungan linear yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi, yang dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasikan (Ghozali, 2021). Untuk mendeteksi multikolinieritas, dapat dilihat jika nilai Tolerance  $\geq 0,10$  atau nilai Variance Inflation Factor (VIF)  $\leq 10$ .

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan varians residual antara satu observasi dengan observasi lainnya dalam model regresi (Ghozali, 2021). Salah satu cara untuk mendeteksi pola ini adalah dengan melihat scatterplot yang menggambarkan hubungan antara nilai residual yang distandarisasi (SRESID) dan nilai prediksi (ZPRED).

### Uji Analisis Data

Menurut Sugiyono (2019), statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini, dengan tujuan memberikan gambaran objektif tentang data yang telah dikumpulkan, sehingga memungkinkan untuk membuat kesimpulan umum atau generalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui nilai dari variabel bebas dan terikat, yang meliputi Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Retensi Karyawan.

Setelah data memenuhi asumsi klasik, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Menurut Ghozali (2021), persamaan regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ), dengan persamaan  $Y = \text{Turnover Intention}$ ,  $\alpha$  sebagai konstanta,  $X_1$  sebagai Pengembangan Karir,  $X_2$  sebagai Beban Kerja,  $X_3$  sebagai Kompensasi, serta  $\beta_1, \beta_2$ , dan  $\beta_3$  sebagai koefisien dari masing-masing variabel, sementara  $e$  merujuk pada error.

Menurut Ghozali (2021), uji parsial menggunakan uji  $t$  bertujuan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap perubahan variabel dependen. Keputusan diambil dengan membandingkan nilai  $t$ -hitung dan nilai kritis pada tingkat signifikansi  $0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ) atau tingkat kepercayaan  $95\%$ . Hipotesis yang digunakan adalah:  $H_0: \beta_i = 0$  (Variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen) dan  $H_1: \beta_i \neq 0$  (Variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen).

Koefisien determinan digunakan untuk mengukur kecocokan atau ketepatan antara garis regresi yang diprediksi dengan data sampel yang diperoleh. Jika koefisien korelasi sudah diketahui, koefisien determinan dapat dihitung dengan mengkuadratkannya. Menurut Sugiyono (2019), koefisien determinan ( $K_d$ ) dihitung dengan rumus  $K_d = r^2 \times 100\%$ , di mana  $K_d$  adalah Koefisien Determinan dan  $r^2$  adalah Koefisien Korelasi. Kriteria untuk menganalisis koefisien determinan adalah: a) Jika  $K_d$  mendekati  $0$ , maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah; b) Jika  $K_d$  mendekati  $1$ , maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Uji Instrumen

#### Uji Validitas

Indikator	Sig	r Tabel	r Hitung	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)				

X1.1	0,000	0,1386	0,540	Valid
X1.2	0,000	0,1386	0,488	Valid
X1.3	0,000	0,1386	0,557	Valid
X1.4	0,000	0,1386	0,524	Valid
X1.5	0,000	0,1386	0,497	Valid
<b>Kepuasan Kerja (X2)</b>				
X2.1	0,000	0,1386	0,627	Valid
X2.2	0,000	0,1386	0,726	Valid
X2.3	0,000	0,1386	0,508	Valid
X2.4	0,000	0,1386	0,381	Valid
X2.5	0,000	0,1386	0,444	Valid
<b>Kompensasi (X3)</b>				
X3.1	0,000	0,1386	0,587	Valid
X3.2	0,000	0,1386	0,485	Valid
X3.3	0,000	0,1386	0,553	Valid
X3.4	0,000	0,1386	0,454	Valid
X3.5	0,000	0,1386	0,521	Valid
<b>Retensi Karyawan (Y)</b>				
Y.1	0,000	0,1386	0,678	Valid
Y.2	0,000	0,1386	0,565	Valid
Y.3	0,000	0,1386	0,338	Valid
Y.4	0,000	0,1386	0,484	Valid
Y.5	0,000	0,1386	0,417	Valid
Y.6	0,000	0,1386	0,432	Valid

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa besar butir-butir pernyataan (item) dalam kuesioner dapat mengukur variabel yang dimaksud. Berdasarkan hasil uji korelasi, semua indikator variabel (X1.1 hingga X1.5 untuk variabel Lingkungan Kerja, X2.1 hingga X2.5 untuk variabel Kepuasan Kerja, X3.1 hingga X3.5 untuk variabel Kompensasi, dan Y.1 hingga Y.6 untuk variabel Retensi Karyawan) menunjukkan nilai korelasi yang signifikan pada tingkat 0,01 (2-tailed). Dengan demikian, seluruh item dalam kuesioner dinyatakan valid karena memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan dengan total skor dari masing-masing variabel.

### Uji Reliabilitas

Variabel	Crobanch s Alpha	Batas Reabilitas	Keterangan
Lingkungan Kerja (X1)	0,779	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,796	0,6	Reliabel
Kompensasi (X3)	0,802	0,6	Reliabel
Retensi Karyawan (Y)	0,799	0,6	Reliabel

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari item-item pada setiap variabel. Hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

1. Variabel X1 (Lingkungan Kerja): Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,779 dengan jumlah item yang diuji menunjukkan bahwa variabel ini reliabel karena nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ .
2. Variabel X2 (Kepuasan Kerja): Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,796 dengan jumlah item yang diuji, menunjukkan bahwa variabel ini reliabel karena nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ .
3. Variabel X3 (Kompensasi): Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,802 dengan jumlah item yang diuji, menunjukkan bahwa variabel ini reliabel karena nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ .
4. Variabel Y (Retensi Karyawan): Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,799 dengan jumlah item yang diuji, menunjukkan bahwa variabel ini reliabel karena nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$ .

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		<b>Unstandardized Residual</b>
<b>N</b>		<b>140</b>
<b>Normal Parameters<sup>a,b</sup></b>	<b>Mean</b>	<b>,0000000</b>
	<b>Std. Deviation</b>	<b>1,64678532</b>
<b>Most Extreme Differences</b>	<b>Absolute</b>	<b>,042</b>
	<b>Positive</b>	<b>,034</b>
	<b>Negative</b>	<b>-,042</b>
<b>Test Statistic</b>		<b>,042</b>
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>,200<sup>c,d</sup></b>
<b>a. Test distribution is Normal.</b>		
<b>b. Calculated from data.</b>		
<b>c. Lilliefors Significance Correction.</b>		
<b>d. This is a lower bound of the true significance.</b>		

Berdasarkan hasil uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa residual dalam model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi, sehingga model regresi dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	14,378	3,212		4,476	,000		
	Lingkungan Kerja	,144	,093	,130	1,544	,125	,950	1,053

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>,163</b>	<b>,093</b>	<b>,145</b>	<b>1,745</b>	<b>,083</b>	<b>,967</b>	<b>1,034</b>
	<b>Kompensasi</b>	<b>,227</b>	<b>,096</b>	<b>,195</b>	<b>2,366</b>	<b>,019</b>	<b>,981</b>	<b>1,019</b>
<b>a. Dependent Variable: Retensi Karyawan</b>								

Nilai signifikansi variabel Lingkungan Kerja (0,125) dan Kepuasan Kerja (0,083) lebih dari 0,05, menunjukkan bahwa kedua variabel ini tidak berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan. Namun, variabel Kompensasi memiliki nilai signifikansi 0,019 ( $< 0,05$ ), yang menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan. Selain itu, nilai Tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10$  untuk semua variabel menunjukkan bahwa model ini tidak mengalami masalah multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
<b>Model</b>		<b>B</b>	<b>Std. Error</b>	<b>Beta</b>	<b>T</b>	<b>Sig.</b>
<b>1</b>	<b>(Constant)</b>	<b>1.882</b>	<b>2.047</b>		<b>.919</b>	<b>.360</b>
	<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>.038</b>	<b>.072</b>	<b>.064</b>	<b>.530</b>	<b>.598</b>
	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>.058</b>	<b>.054</b>	<b>.111</b>	<b>1.066</b>	<b>.289</b>
	<b>Kompensasi</b>	<b>.132</b>	<b>.078</b>	<b>.208</b>	<b>1.699</b>	<b>.293</b>
<b>a. Dependent Variable: RES2</b>						

Berdasarkan tabel Coefficients, seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Selain itu, nilai T-hitung untuk semua variabel lebih kecil dibandingkan dengan nilai kritis pada tingkat signifikansi 0,05, sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) tidak dapat ditolak.

### Hasil Uji Analisis Data

#### Analisis Deskriptif

Skala 1-5 digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan ini, mulai dari sangat tidak puas hingga sangat puas, yang memberikan gambaran mengenai bagaimana pelanggan menilai kualitas produk atau layanan yang diterima. dengan table skala berikut

<b>Skala (1-5 Desimal)</b>	<b>Kategori Kepuasan</b>
1,00 - 2,25	Sangat Tidak Puas
2,26 - 3,50	Tidak Puas
3,51 - 4,25	Cukup Puas
4,26 - 4,75	Puas
4,76 - 5,00	Sangat Puas

<b>Y1</b>	42	3	5	4,10	<b>Cukup Puas</b>
<b>Y2</b>	42	3	5	4,28	<b>Puas</b>
<b>Y3</b>	42	3	5	4,48	<b>Puas</b>

<b>Y4</b>	42	3	5	4,32	<b>Puas</b>
<b>Y5</b>	42	3	5	4,47	<b>Puas</b>
<b>Y6</b>	42	3	5	4,50	<b>Puas</b>
<b>X1.1</b>	42	4	5	4.27	<b>Puas</b>
<b>X1.2</b>	42	4	5	4.43	<b>Puas</b>
<b>X1.3</b>	42	3	5	4.39	<b>Puas</b>
<b>X1.4</b>	42	3	5	4.35	<b>Puas</b>
<b>X1.5</b>	42	3	5	4.50	<b>Puas</b>
<b>X2.1</b>	42	3	5	4.34	<b>Puas</b>
<b>X2.2</b>	42	3	5	4.40	<b>Puas</b>
<b>X2.3</b>	42	4	5	4.45	<b>Puas</b>
<b>X2.4</b>	42	3	5	4.50	<b>Puas</b>
<b>X2.5</b>	42	3	5	4.59	<b>Puas</b>
<b>X3.1</b>	42	3	5	4.29	<b>Puas</b>
<b>X3.2</b>	42	4	5	4.40	<b>Puas</b>
<b>X3.3</b>	42	4	5	4.46	<b>Puas</b>
<b>X3.4</b>	42	3	5	4.39	<b>Puas</b>
<b>X3.5</b>	42	3	5	4.46	<b>Puas</b>

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata nilai untuk masing-masing variabel berada dalam kategori Cukup Puas hingga Sangat Puas menurut skala kepuasan 1-5 desimal sebagai berikut:

1. Variabel Y (Retensi Karyawan) memiliki rata-rata nilai 4,36, yang termasuk dalam kategori Puas (3,51 - 4,25). Ini menunjukkan bahwa responden cukup puas dengan retensi karyawan, meskipun masih ada beberapa aspek yang perlu diperbaiki.
2. Variabel X1 (Lingkungan Kerja) memiliki rata-rata nilai 4,27, dengan skor per item berada pada rentang 4,27 - 4,50, yang masuk dalam kategori Puas (4,26 - 4,75). Hal ini mengindikasikan bahwa responden puas dengan lingkungan kerja dan kehidupan mereka, dan hampir semua harapan mereka terkait aspek ini terpenuhi.
3. Variabel X2 (Kepuasan Kerja) memiliki rata-rata nilai 4,45, dengan skor per item antara 4,34 - 4,59, juga termasuk dalam kategori Puas. Ini menunjukkan bahwa responden merasa sangat puas dengan kepuasan kerja mereka, hampir semua aspek sudah sesuai dengan harapan mereka.
4. Variabel X3 (Kompensasi) memiliki rata-rata nilai 4,46, dengan skor per item berada dalam rentang 4,29 - 4,46, yang masuk dalam kategori Puas. Ini menunjukkan bahwa responden cukup puas dengan kompensasi yang ada, dan kebanyakan aspek telah memenuhi ekspektasi mereka.

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,302 <sup>a</sup>	,091	,071	1,81313	2,016

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja
b. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Nilai R Square sebesar 0,091 menunjukkan bahwa 9,1% variasi dalam Retensi Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi, sedangkan 90,9% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

### Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	14,378	3,212		4,476	,000
	Lingkungan Kerja	,144	,093	,130	1,544	,125
	Kepuasan Kerja	,163	,093	,145	1,745	,083
	Kompensasi	,227	,096	,195	2,366	,019

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Berdasarkan hasil uji t yang telah disajikan sebelumnya, variabel Kompensasi menunjukkan nilai Sig. 0,019, yang berarti berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan karena nilai Sig. < 0,05. Sementara itu, variabel Lingkungan Kerja (Sig. 0,125) dan Kepuasan Kerja (Sig. 0,083) tidak berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan karena nilai Sig. > 0,05.

### Uji Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	14,378	3,212		4,476	,000
	Lingkungan Kerja	,144	,093	,130	1,544	,125
	Kepuasan Kerja	,163	,093	,145	1,745	,083
	Kompensasi	,227	,096	,195	2,366	,019

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan
---

Berdasarkan hasil uji regresi yang disajikan pada tabel di atas, variabel Lingkungan Kerja dengan nilai Sig. = 0,125 dan Kepuasan Kerja dengan nilai Sig. = 0,083 tidak berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan, karena nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05. Namun, variabel Kompensasi dengan nilai Sig. = 0,019 menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan, karena nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hanya Kompensasi yang memiliki pengaruh signifikan dalam menjelaskan variasi dalam Retensi Karyawan, sementara Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan.

## Pembahasan

### Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai signifikansi 0,125 ( $\alpha = 0,05$ ). Meskipun koefisien regresinya positif (0,144), yang menunjukkan hubungan antara lingkungan kerja dan retensi, faktor ini tidak menjadi alasan utama bagi karyawan generasi Z di Yogyakarta untuk bertahan di perusahaan. Penelitian sebelumnya oleh Hartono (2018) dan Pratiwi (2020) mengungkapkan bahwa meskipun lingkungan kerja berpengaruh terhadap kenyamanan dan produktivitas, pengaruhnya terhadap retensi bersifat tidak langsung dan dipengaruhi oleh faktor lain, seperti kepuasan kerja dan budaya organisasi. Rata-rata skor lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah 4,39 (kategori "Sangat Setuju"), dengan skor tertinggi pada aspek keamanan (4,50). Namun, bagi generasi Z, lingkungan kerja fisik dianggap sebagai kebutuhan dasar, sehingga pengaruhnya terhadap keputusan untuk bertahan menjadi kurang signifikan.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai signifikansi 0,083, yang mendekati 0,05, dengan koefisien regresi 0,163, mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan generasi Z di Yogyakarta, meskipun tidak signifikan secara statistik. Meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, faktor ini tidak menjadi alasan utama mereka untuk bertahan di perusahaan. Penelitian sebelumnya, seperti Hanifah (2024) dan Purwanto (2019), menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan loyalitas, namun faktor lain seperti kompensasi yang kompetitif sering kali lebih dominan. Dalam penelitian ini, rata-rata skor kepuasan kerja adalah 4,45 (kategori "Sangat Setuju"), dengan skor tertinggi pada aspek komunikasi antar rekan kerja (4,59) dan bimbingan atasan (4,50). Tingginya kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi, karena generasi Z lebih mementingkan penghargaan finansial dan peluang pengembangan diri yang lebih jelas.

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai signifikansi 0,019 dan koefisien regresi 0,227. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif menjadi faktor utama yang mendorong karyawan generasi Z untuk bertahan di perusahaan, mencakup gaji, insentif,

tunjangan, dan fasilitas kerja sebagai penghargaan atas kontribusi mereka. Penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Prastyadewi (2020) dan Santoso (2017), juga mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa kompensasi yang kompetitif dan sesuai dengan kinerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan, terutama di kalangan generasi Z. Dari analisis deskriptif, rata-rata skor kompensasi mencapai 4,40 (kategori "Sangat Setuju"), dengan skor tertinggi pada aspek insentif sesuai kinerja dan fasilitas pendukung aktivitas kerja (4,46). Generasi Z sangat menghargai penghargaan finansial yang mencerminkan kontribusi mereka, sesuai dengan teori ekuitas dari Adams, yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan meningkat ketika penghargaan yang diterima sebanding dengan usaha yang mereka keluarkan.

### **Implikasi Penelitian**

#### **Implikasi Praktis**

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori retensi karyawan, khususnya untuk generasi Z di Yogyakarta. Temuan ini memperkuat teori bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, sedangkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja berperan sebagai faktor pendukung. Hasil ini dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi variabel lain yang mungkin memiliki kontribusi signifikan terhadap loyalitas karyawan.

#### **Implikasi Teoritis**

Hasil penelitian ini memberikan panduan bagi perusahaan di DIY, terutama dalam merancang strategi retensi karyawan Gen Z. Dengan menekankan pentingnya memberikan kompensasi yang kompetitif dan adil, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Selain itu, meskipun lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara statistik, kedua faktor ini tetap penting untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung. Perusahaan dapat memperbaiki hubungan interpersonal, memberikan pengakuan atas kinerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman serta nyaman untuk mempertahankan karyawan berbakat.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).
2. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY).

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan utama pada rendahnya nilai Adjusted R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,071. Hal ini menunjukkan bahwa hanya 7,1% dari variasi retensi karyawan generasi Z dapat dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi. Sisanya, sebesar 92,9%, dipengaruhi oleh faktor lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Keterbatasan ini mengindikasikan perlunya penelitian lanjutan untuk mengeksplorasi variabel lain yang lebih relevan dalam memengaruhi retensi karyawan generasi Z, seperti peluang pengembangan karier, budaya organisasi, atau keseimbangan kehidupan kerja.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan yang telah diidentifikasi, berikut beberapa saran yang dapat diajukan: bagi perusahaan, disarankan untuk meninjau kembali kebijakan kompensasi untuk memastikan keadilan dan daya saingnya, mengingat kompensasi terbukti menjadi faktor signifikan dalam retensi karyawan. Meskipun lingkungan kerja dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara statistik, perusahaan tetap perlu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan mendukung hubungan interpersonal yang baik. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan wilayah studi agar hasilnya lebih representatif untuk karyawan generasi Z secara nasional, serta menambahkan variabel lain seperti pengembangan karier, budaya organisasi, atau keseimbangan kerja-hidup yang mungkin memengaruhi retensi karyawan. Penggunaan metode campuran (mixed-method) juga dapat memberikan gambaran lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan generasi Z. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait retensi karyawan generasi Z di Daerah Istimewa Yogyakarta.

### DAFTAR PUSTAKA

- 8.+Gde+Bayu+Surya+Parwita\_Made+Ika+Prastyadewi\_Devina+Ningsih (1).pdf. (t.t.).  
8.+Gde+Bayu+Surya+Parwita\_Made+Ika+Prastyadewi\_Devina+Ningsih (2).pdf. (t.t.).  
6928-6942.pdf. (t.t.).  
(Anthony) Chen, C.-F., Lucas, A., & Yin, C. (2023). Speed limits and locality in many-body quantum dynamics. *Reports on Progress in Physics*, 86(11), 116001. <https://doi.org/10.1088/1361-6633/acfaae>  
Aprilianti, R. U., & Shofiyah, I. (2024). PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DALAM PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN LEMBAGA AMIL ZAKAT INFAK SEDEKAH MUHAMMADIYAH. 7.  
Astuti, D. M. Y., & Dewi, A. A. S. K. (2019a). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN KETERLIBATAN ORGANISASIONAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4384. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p14>  
Astuti, D. M. Y., & Dewi, A. A. S. K. (2019b). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON FISIK DAN KETERLIBATAN ORGANISASIONAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4384. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p14>  
Astuti, D. P., & Panggabean, M. S. (2014). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KEPUASAAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF PADA BEBERAPA RUMAH SAKIT DI DKI JAKARTA. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 7(1), 199–217. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v7i1.527>  
Elok Cahyaning Pratiwi & Mila Hariani. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 563–568. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1012>  
Firnandi, A. F. A., Zamroni, B. C., Hermawan, C. M. P., Nabila, D., Sakdiya, C., Hanifah, E. Z., & Putri, F. N. A. (2024). PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN

- LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN DI INDUSTRI RITEL DI KOTA SEMARANG. 10(11).  
Jasa,+Journal+manager,+10.++DIAH+PUJI.pdf. (t.t.).  
Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal, dan UMKM Volume. 1, No.1, Juni 2018.  
(2018). 1.
- Juwita Muntari Susanti, Sri Hartono, & Istiqomah. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan PT. Sunwoo Garment Indonesia di Sukoharjo. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(6).  
<https://doi.org/10.47467/elmal.v5i6.1971>
- Lestari, L. W., Rahayu, Y., & Permana, A. S. (2024). PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. XYZ. 6(4).
- Lisdayanti, L., Lie, D., Butarbutar, M., & Wijaya, A. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT BUMI SARI PRIMA PEMATANGSIANTAR. *Maker: Jurnal Manajemen*, 1(1), 30–38.  
<https://doi.org/10.37403/maker.v1i1.5>
- Novyantari, A. P. N., & Sujadi, D. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Bali Utama Cakrawala Kuta-Bali. *Journal Research of Management*, 6(1), 120–133.  
<https://doi.org/10.51713/jarma.2024.6132>
- Octarini, F., Sihite, M., & Supriyadi, E. (t.t.). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN OUTSOURCE DENGAN RETENSI KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Karyawan Outsource di Divisi Kartu Kredit PT Bank BRI). *Jurnal Manajemen*.
- Prajodi, G., & Amalya, W. R. (2024). Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Generasi Z Di Bandar Lampung. 14(2).
- Prasetya, D. B. (2025). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN. 13(5).
- Prasetya, D. B., & Ahmadi, M. A. (2025). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN UMKM DI GROBOGAN. 13(11).
- Prastya, G., & Fu'ad, E. N. (2022). Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Retensi Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 19(2).  
<https://doi.org/10.34001/jdeb.v19i2.3719>
- Prawira, M. F., & Marinda, V. S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Demokrasi Terhadap Retensi Karyawan. 5(7).
- Riyani, A. F. (t.t.). Pengaruh Perceived Organizational Support, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Komitmen Afektif Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Karyawan Non PNS UPTD Puskesmas Kutowinangun).
- Saputra, A. A. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1), 68–77.  
<https://doi.org/10.33050/tmj.v7i1.1755>
- Seran, I., Giri, E. E., & Ndoen, L. M. (2018). PENGARUH KEPUASAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. SURYA BATARAMAHKOTA KUPANG). 10(1).
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA.
- Suhendar, A. D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank bjb Tbk. Cabang Tasikmalaya). 7(2).

- Suwaji, R., & Sabella, R. I. (2019). PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN PT. AEROFOOD ACS KOTA SURABAYA. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(10), 976–990. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i10.290>
- Tambak, S. R., & Prayoga, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja PT. Marbau Jaya Indah Raya. 6.
- UNIKOM\_Angga Fajar P\_BAB II.pdf. (t.t.). Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Kampus Kota Madiun Indonesia, Srimulyani, V. A., Jelita, S. P. P., & Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Kampus Kota Madiun Indonesia. (2022). DAMPAK PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN RETENSI KARYAWAN. *JRMA | Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 10(2), 153–162. <https://doi.org/10.33508/jrma.v10i2.1120>
- Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Surabaya, Hernawan, B. D., Srimulyani, V. A., & Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, Surabaya. (2021). Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi. *Reviu Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis*, 1(2), 115–125. <https://doi.org/10.35912/rambis.v1i2.888>
- Vanderson, V., Kirana, K. C., & Septyarini, E. (2024). Pengaruh Kontrol Diri, Cyberloafing, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Gen Z di Kota Yogyakarta. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(1), 543. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i1.1702>

