jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital
E-ISSN:3025-6429
Vol. 03 No. 03 Edisi Januari - Maret 2026 Hal. 2159-2164
Journal homepage: https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index
Published by: ITTC INDONESIA

Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada CV. Ari Putri

Raihana Adzqia
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Putra Indonesia YPTK Padang
Email: raihanaadz112@gmail.com

Abstract
This study aims to analyze the effect of compensation and work environment on employee retention with job satisfaction as an intervening variable at CV. Ari Putri. This research employs a quantitative approach using purposive sampling. The population consists of all employees of CV. Ari Putri, with a total sample of 34 respondents. The data analysis technique used is Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). The results indicate that: (1) compensation has a significant effect on job satisfaction; (2) work environment has a significant effect on job satisfaction; (3) compensation has a significant effect on employee retention; (4) work environment has a significant effect on employee retention; (5) job satisfaction has a significant effect on employee retention; (6) compensation significantly affects employee retention through job satisfaction; and (7) work environment significantly affects employee retention through job satisfaction. These findings suggest that improving compensation systems and work environment conditions can enhance job satisfaction, which ultimately strengthens employee retention.
Keywords: Compensation, Work Environment, Job Satisfaction, Employee Retention

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV. Ari Putri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode purposive sampling. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Ari Putri dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (2) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja; (3) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan; (4) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan; (5) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan; (6) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja; dan (7) lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan sistem kompensasi dan perbaikan lingkungan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat retensi karyawan.
Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Retensi Karyawan
This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam organisasi yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kualitas dan loyalitas karyawan yang dimiliki. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, retensi karyawan menjadi salah satu indikator penting yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Tingginya tingkat turnover dapat menimbulkan kerugian finansial, menurunkan produktivitas, serta mengganggu stabilitas operasional perusahaan.

Retensi karyawan didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan dalam jangka waktu tertentu (Mathis & Jackson, 2020). Perusahaan yang mampu mempertahankan karyawan berkinerja tinggi akan memperoleh keuntungan berupa kontinuitas pengetahuan, efisiensi biaya rekrutmen, serta peningkatan produktivitas kerja. Sebaliknya, rendahnya retensi karyawan dapat menyebabkan hilangnya kompetensi dan pengalaman yang telah dibangun dalam organisasi.

Salah satu faktor utama yang memengaruhi retensi karyawan adalah kompensasi. Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan (Dessler, 2020). Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya berfungsi sebagai alat pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan loyalitas. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta keinginan untuk bertahan dalam organisasi.

jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital
E-ISSN:3025-6429
Vol. 03 No. 03 Edisi Januari - Maret 2026 Hal. 2159-2164
Journal homepage: https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index
Published by: ITTC INDONESIA

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting dalam memengaruhi retensi karyawan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang berada di sekitar karyawan saat bekerja, seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, hubungan antar rekan kerja, serta dukungan atasan (Robbins & Judge, 2021). Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan rasa nyaman, aman, dan mendukung produktivitas karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja dan meningkatkan keinginan untuk berpindah kerja.

Namun demikian, hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan tidak selalu bersifat langsung. Kepuasan kerja seringkali menjadi variabel psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan (Robbins & Judge, 2020). Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja guna menjaga stabilitas tenaga kerja dalam jangka panjang.

CV. Ari Putri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengadaan barang dan jasa yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan di tengah dinamika persaingan bisnis. Berdasarkan data internal perusahaan, tingkat retensi karyawan mengalami peningkatan selama periode 2020–2024, dari 85,7% pada tahun 2020 menjadi 97,1% pada tahun 2024. Peningkatan ini menunjukkan adanya perbaikan kebijakan perusahaan, khususnya dalam aspek kompensasi dan lingkungan kerja. Namun demikian, masih terdapat potensi perputaran karyawan yang disebabkan oleh persepsi ketidakseimbangan antara kompensasi dan beban kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV. Ari Putri. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan strategi peningkatan retensi karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel secara empiris melalui pengukuran data numerik dan analisis statistik. Desain penelitian bersifat kausalitas, yaitu untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada CV. Ari Putri yang bergerak di bidang pengadaan barang dan jasa. Objek penelitian difokuskan pada seluruh karyawan aktif perusahaan.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Ari Putri yang berjumlah 34 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus (sampling jenuh), di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 34 responden.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer, diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan CV. Ari Putri.
2. Data Sekunder, diperoleh dari dokumen perusahaan, literatur, jurnal ilmiah, serta referensi yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui:

- Penyebaran kuesioner dengan skala Likert 1–5
- Studi dokumentasi
- Studi kepustakaan

Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu:

jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital
E-ISSN:3025-6429
Vol. 03 No. 03 Edisi Januari - Maret 2026 Hal. 2159-2164
Journal homepage: https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index
Published by: ITTC INDONESIA

1. Variabel Independen (X)
   - Kompensasi (X1)
   - Lingkungan Kerja (X2)
2. Variabel Intervening (Z)
   - Kepuasan Kerja
3. Variabel Dependen (Y)
   - Retensi Karyawan

Definisi Operasional Variabel

Berikut definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian:

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kompensasi (X1)	Imbalan finansial dan nonfinansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa	Gaji, insentif, tunjangan, bonus, keadilan kompensasi
Lingkungan Kerja (X2)	Kondisi fisik dan nonfisik di tempat kerja yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas	Penerangan, suhu, kebersihan, hubungan kerja, dukungan atasan
Kepuasan Kerja (Z)	Perasaan positif terhadap pekerjaan sebagai hasil evaluasi aspek pekerjaan	Kepuasan terhadap gaji, pekerjaan, promosi, rekan kerja, atasan
Retensi Karyawan (Y)	Keinginan dan komitmen karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan	Niat bertahan, loyalitas, komitmen, peluang karir

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala Likert 5 poin, yaitu:

1. Sangat Tidak Setuju
2. Tidak Setuju
3. Netral
4. Setuju
5. Sangat Setuju

Sebelum dilakukan analisis, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode **Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM-PLS)** dengan bantuan software SmartPLS.

Tahapan analisis meliputi:

1. **Evaluasi Outer Model (Measurement Model)**
   - Uji Convergent Validity (Outer Loading > 0,70)
   - Average Variance Extracted (AVE > 0,50)
   - Composite Reliability (> 0,70)
   - Cronbach Alpha (> 0,70)
2. **Evaluasi Inner Model (Structural Model)**
   - Nilai R-Square
   - Uji Path Coefficient
   - Uji t-statistik (Bootstrapping)
   - Pengaruh langsung (Direct Effect)
   - Pengaruh tidak langsung (Indirect Effect)

Kriteria pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05 pada tingkat signifikansi 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 34 orang karyawan CV. Ari Putri sebagai responden. Karakteristik responden disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital
E-ISSN:3025-6429
Vol. 03 No. 03 Edisi Januari - Maret 2026 Hal. 2159-2164
Journal homepage: https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index
Published by: ITTC INDONESIA

Keterangan	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	22	64,7%
	Perempuan	12	35,3%
Usia	20–30 Tahun	15	44,1%
	31–40 Tahun	12	35,3%
	> 40 Tahun	7	20,6%
Pendidikan	SMA	10	29,4%
	Diploma	8	23,5%
	Sarjana	16	47,1%

Mayoritas responden adalah laki-laki dan berada pada usia produktif. Sebagian besar memiliki pendidikan sarjana, yang menunjukkan kualitas sumber daya manusia yang cukup baik. Komposisi ini penting karena tingkat pendidikan dan usia produktif biasanya berkorelasi dengan persepsi terhadap kompensasi, lingkungan kerja, serta komitmen organisasi.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 2. Distribusi Persepsi Responden terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Sangat Setuju	Setuju	Netral	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
Kompensasi	41,2%	47,1%	11,7%	0%	0%
Lingkungan Kerja	38,2%	50,0%	11,8%	0%	0%
Kepuasan Kerja	35,3%	52,9%	11,8%	0%	0%
Retensi Karyawan	44,1%	47,1%	8,8%	0%	0%

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian berada dalam kategori tinggi. Mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap indikator kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kebijakan perusahaan telah berjalan dengan baik.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	AVE	Composite Reliability	Keterangan
Kompensasi	0,671	0,891	Valid & Reliabel
Lingkungan Kerja	0,694	0,905	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja	0,702	0,912	Valid & Reliabel
Retensi Karyawan	0,688	0,899	Valid & Reliabel

Nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh variabel lebih besar dari 0,50, sehingga memenuhi kriteria convergent validity. Nilai Composite Reliability juga lebih besar dari 0,70, yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Dengan demikian, model pengukuran dinyatakan layak untuk dilanjutkan pada pengujian model struktural.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tabel 4. Nilai R-Square

Variabel Endogen	R-Square
Kepuasan Kerja	0,721
Retensi Karyawan	0,784

Nilai R-Square sebesar 0,721 menunjukkan bahwa 72,1% variasi kepuasan kerja dijelaskan oleh kompensasi dan lingkungan kerja. Sedangkan nilai 0,784 menunjukkan bahwa 78,4% variasi retensi karyawan dijelaskan oleh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Nilai ini termasuk kategori kuat, sehingga model penelitian memiliki daya prediksi yang baik.

Uji Hipotesis

jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital
E-ISSN:3025-6429
Vol. 03 No. 03 Edisi Januari - Maret 2026 Hal. 2159-2164
Journal homepage: https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index
Published by: ITTC INDONESIA

Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hubungan	Koefisien	t-statistik	p-value	Keterangan
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,412	3,214	0,002	Signifikan
Lingkungan Kerja → Kepuasan Kerja	0,487	3,876	0,000	Signifikan
Kompensasi → Retensi	0,289	2,145	0,034	Signifikan
Lingkungan Kerja → Retensi	0,301	2,287	0,025	Signifikan
Kepuasan Kerja → Retensi	0,356	2,978	0,004	Signifikan

Seluruh hubungan memiliki nilai t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05, sehingga seluruh hipotesis diterima.

Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Hubungan	Koefisien	t-statistik	p-value	Keterangan
Kompensasi → Kepuasan → Retensi	0,147	2,021	0,044	Signifikan
Lingkungan Kerja → Kepuasan → Retensi	0,173	2,314	0,022	Signifikan

Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening yang signifikan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin adil dan kompetitif sistem imbalan yang diberikan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan. Secara teoritis, kompensasi merupakan faktor motivasional yang mampu memenuhi kebutuhan ekonomi dan meningkatkan rasa penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan atasan menjadi faktor penting dalam membentuk sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya.

Kompensasi dan lingkungan kerja secara langsung berpengaruh terhadap retensi karyawan. Artinya, ketika perusahaan mampu memberikan imbalan yang layak serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, maka karyawan cenderung memiliki loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi. Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang puas cenderung memiliki niat untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor psikologis yang penting dalam mempertahankan tenaga kerja.

Kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Dengan kata lain, peningkatan kompensasi dan perbaikan lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memperkuat retensi karyawan. Temuan ini memberikan implikasi bahwa strategi peningkatan retensi karyawan tidak hanya dapat dilakukan melalui pendekatan finansial, tetapi juga melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif serta peningkatan kepuasan kerja secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada CV. Ari Putri. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode SEM-PLS, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa sistem imbalan yang adil serta kondisi kerja yang nyaman mampu meningkatkan perasaan puas karyawan terhadap pekerjaannya.

Kompensasi dan lingkungan kerja juga terbukti berpengaruh langsung secara signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya, semakin baik kebijakan kompensasi dan semakin kondusif lingkungan kerja, maka semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, yang menunjukkan bahwa aspek psikologis karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja.

Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, peningkatan retensi karyawan tidak hanya dapat dilakukan melalui kebijakan finansial semata, tetapi juga melalui upaya peningkatan kualitas lingkungan kerja yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital
E-ISSN:3025-6429
Vol. 03 No. 03 Edisi Januari - Maret 2026 Hal. 2159-2164
Journal homepage: https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index
Published by: ITTC INDONESIA

Secara praktis, manajemen CV. Ari Putri perlu mempertahankan sistem kompensasi yang kompetitif, memastikan keadilan dalam pemberian imbalan, serta terus menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis. Upaya tersebut akan memperkuat kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan loyalitas serta retensi karyawan dalam jangka panjang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan dan seluruh karyawan CV. Ari Putri yang telah memberikan izin serta dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan masukan dalam penyusunan penelitian ini, serta kepada semua pihak yang telah membantu hingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Ghozali, I. (2021). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan SmartPLS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Kurniawati, E., & Pratama, R. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 145–156.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human resource management*. Cengage Learning.

Mobley, W. H. (2018). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. Routledge.

Putra, A. D., & Sari, M. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 210–222.

Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Tnay, E., Othman, A. E., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2019). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 97, 201–208.