

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Secara umum rumah sakit harus terus meningkatkan kinerja organisasi mereka untuk tetap bertahan dan berkembang di era globalisasi yang kompetitif. Sumber Daya Manusia (SDM), yang merupakan aset strategis bagi setiap perusahaan, merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja tersebut. Karyawan adalah manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan, baik berupa uang maupun bentuk lainnya. Dalam hal ini, karyawan diharapkan dapat memberikan hasil terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, terutama dalam hal memberikan kompensasi yang adil, sangat penting untuk memastikan kepuasan karyawan dengan cara melihat pekerjaan mereka. Pada akhirnya, ini berdampak pada retensi karyawan, yang memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas (Aggarwal, 2022).

Menurut (Hasibuan, 2016) kompensasi adalah semua bentuk penghargaan finansial maupun non-finansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka kepada organisasi. Menurut (Spector, 2022) Kepuasan kerja secara sederhana diartikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan berbagai aspek dari pekerjaannya. Ini menunjukkan sejauh mana seseorang menyukai (puas) atau tidak menyukai (tidak puas) pekerjaannya. Secara umum, kepuasan kerja dinilai sebagai sebuah sikap, yang berarti bahwa hal tersebut mencerminkan penilaian seseorang terhadap pekerjaannya, mulai dari yang bersifat positif hingga negatif. Menurut (Amushila J. & Bussi, 2021) Retensi merujuk pada kemampuan suatu organisasi dalam mempertahankan mengelola dan melibatkan karyawan yang memiliki potensi besar serta memberikan kontribusi penting dalam peran strategis yang membutuhkan keterampilan khusus.

Menurut *World Health Organization* (WHO, 2025) Rata-rata global jumlah tenaga perawat dan bidan adalah 37,7 per 10.000 populasi. Namun, terdapat perbedaan signifikan antar negara, dengan beberapa negara memiliki jumlah yang rendah yaitu 2 per 10.000 populasi. *World Health Organization* (WHO, 2024) juga memproyeksikan kekurangan tenaga perawat global sebesar 5,9 juta pada tahun 2030, dengan dampak signifikan terutama di negara berkembang di Asia Tenggara, Afrika, Mediterania Timur, dan Amerika Latin. Menurut (SISDMK, 2025), jumlah tenaga kesehatan prioritas di Rumah Sakit (RS) dan Puskesmas (PKM) mencakup 9 jenis tenaga kesehatan, mulai dari perawat hingga kesehatan lingkungan, di kedua fasilitas tersebut. Di antara tenaga kesehatan tersebut, terdapat 548.444 perawat yang merupakan kelompok terbesar, dengan 7.276 perawat yang berada di Makassar.

Rendahnya tingkat kepuasan kerja perawat menjadi permasalahan di Indonesia, dengan angka ketidakpuasan yang cukup tinggi berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di beberapa rumah sakit. Mencaakup, salah satu rumah sakit di Manado yaitu 51,7% menyatakan tidak puas, dan salah satu rumah sakit di Padang yaitu sebanyak 41.4% menyatakan tidak puas terhadap gaji yang mereka terima. Situasi ini mengindikasikan perlunya langkah strategis untuk meningkatkan kesejahteraan perawat dan kualitas layanan kesehatan (Auris & Majid, 2025).

Menurut (Farisi, 2021) Kepuasan kerja merupakan suatu aspek yang bersifat individual, di mana setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, yang dipengaruhi oleh karakteristik pribadi masing-masing dimana karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih menghargai lingkungan kerja yang ada. Beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain adalah kompensasi yang diterima, lingkungan kerja, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, serta adanya peluang untuk pengembangan karier.

Ketika karyawan merasa bahagia, puas, dan nyaman di tempat kerja, mereka lebih cenderung bersemangat dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya juga lebih kecil kemungkinannya untuk mencari pekerjaan di tempat lain dan cenderung untuk tetap bertahan di perusahaan. Karyawan dapat tetap atau meninggalkan organisasi karena berbagai alasan, baik profesional maupun pribadi. Karyawan yang puas dan bahagia dengan pekerjaan mereka akan lebih berdedikasi dan bekerja untuk meningkatkan organisasi. Jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan tetap tinggal dan bekerja untuk organisasi (Biason, 2020).

Retensi karyawan telah menjadi isu penting bagi organisasi dalam beberapa tahun terakhir, karena biaya yang ditimbulkan akibat tingginya tingkat turnover dapat merugikan produktivitas dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Retensi karyawan mengacu pada berbagai strategi dan langkah yang diambil oleh organisasi untuk memastikan karyawan tetap puas dan termotivasi, serta terdorong untuk bertahan di perusahaan dalam jangka panjang. Mempertahankan karyawan yang memiliki keahlian dan bakat sangat penting bagi kesuksesan organisasi, karena hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas, memperbaiki kinerja, dan menekan biaya yang timbul akibat pergantian karyawan (Sorn et al., 2023).

Menurut (Molina, 2023) pengakuan terhadap karyawan sebagai aset paling berharga dalam organisasi menegaskan pentingnya upaya menjaga kesejahteraan, kepuasan, dan keterlibatan mereka guna mendukung efektivitas dan keberhasilan organisasi. Karyawan yang terlibat dan memiliki komitmen tinggi cenderung memberikan kontribusi positif serta menunjukkan tingkat intensi yang rendah untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, stres dan kelelahan kerja dapat berdampak negatif pada retensi karyawan, yang berujung pada tingginya biaya yang harus ditanggung organisasi akibat proses pergantian dan penggantian karyawan.

Menurut (Augustin, 2024) Strategi retensi karyawan di rumah sakit merupakan aspek penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja, yang secara langsung berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pasien dan efisiensi operasional. Mengingat tantangan yang dihadapi sektor kesehatan, seperti tingginya tekanan kerja, tingkat turnover yang tinggi, dan keterbatasan tenaga profesional, diperlukan pendekatan yang komprehensif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Salah satu langkah utama dalam mempertahankan tenaga kerja adalah dengan memberikan kompensasi yang kompetitif, tidak hanya sebagai insentif finansial tetapi juga sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi mereka. Selain itu, strategi retensi yang efektif perlu mencakup keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, peluang pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, rumah sakit dapat membangun tenaga kerja yang loyal,

berkomitmen, dan produktif dalam menghadapi tantangan di industri kesehatan yang terus berkembang.

Menurut (Sorn et al., 2023) Retensi karyawan menjadi isu penting bagi organisasi karena tingginya turnover dapat merugikan produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Dalam pasar kerja yang kompetitif, mempertahankan talenta terbaik sangat diperlukan untuk menjaga produktivitas dan memastikan karyawan memahami visi perusahaan. Karyawan lebih cenderung bertahan jika merasa dihargai, sehingga perusahaan harus memberikan kompensasi yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Faktor seperti stres, kepuasan kerja, dan gaji memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap atau meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, strategi retensi yang efektif, seperti pemberian paket kompensasi yang kompetitif, sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan keputusan karyawan untuk tetap bertahan di organisasi.

Menurut (Sitorus & Hidayat, 2023) Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pemberian kompensasi yang adil dapat mendorong karyawan untuk mengubah sikap negatif yang menghambat kinerja mereka, sehingga meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan produktivitas. Kompensasi dapat berupa bentuk finansial maupun non-finansial, yang keduanya memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang sesuai cenderung meningkatkan produktivitas mereka. Berbagai komponen kompensasi, seperti gaji, insentif, reward dan tunjangan lainnya, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik, memperkuat daya tahan, dan meningkatkan kinerja individu serta tim dalam organisasi.

Menurut (Ali & Anwar., 2021) Program kompensasi dibuat untuk memotivasi, menarik, menghargai, dan mempertahankan tenaga kerja. Untuk menghindari program kompensasi yang terlalu mahal, manajemen harus mempertimbangkan dengan cermat cara memberi kompensasi kepada karyawan sambil tetap menjaga motivasi mereka. Penting bagi karyawan untuk merasa penting dan dihargai oleh manajemen. Tujuan program kompensasi adalah untuk meningkatkan keseimbangan internal sistem penggajian. Karena keadaan ekonomi dan bisnis perusahaan berubah dengan cepat. Tidak ada pendekatan yang tepat untuk memberikan kompensasi kepada karyawan. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kebijakan kompensasi mereka dengan lebih baik.

Perusahaan harus memberikan kompensasi kepada karyawan, mendorong karyawan dengan prestasi tinggi, dan mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas untuk meningkatkan produktivitas dan memotivasi mereka. Apa pun yang diterima oleh seorang pekerja sebagai hasil dari pekerjaan mereka disebut kompensasi. Sebuah organisasi menawarkan berbagai program kompensasi yang dapat disesuaikan dengan tujuan, visi, dan misi organisasi (Purwanto., 2020)

Menurut (Biason, 2020) dalam manajemen, terkait dengan berbagai profesi terutama kesehatan, hubungan antara kepuasan kerja sangat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut terjadi karena retensi karyawan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi yang menjadikan retensi karyawan sebagai kunci keunggulan kompetitif organisasi. Karyawan dapat tetap atau meninggalkan organisasi karena

berbagai alasan, baik profesional maupun pribadi. Karyawan yang puas dan bahagia dengan pekerjaan mereka akan lebih berdedikasi dan bekerja untuk meningkatkan organisasi. Jika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan tetap tinggal dan bekerja untuk organisasi.

Menurut (Sorn et al, 2023) retensi dan kepuasan karyawan sangat dipengaruhi oleh kompensasi. Memberikan gaji pokok atau upah per jam yang kompetitif adalah faktor penting dalam mempertahankan karyawan, karena hal ini menunjukkan bahwa organisasi menghargai waktu dan energi mereka. Berdasarkan penelitian (Pertiwi and Supartha, 2021) menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan, dengan kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dan retensi.

Menurut (Moscelli et al., 2024) Krisis tenaga kerja kesehatan menjadi perhatian global, dengan tingginya tingkat turnover staf rumah sakit. Pergantian perawat dan dokter yang berlebihan dapat menyebabkan kekurangan tenaga medis sementara, meningkatkan tekanan pada layanan kesehatan, serta mengganggu kesinambungan perawatan pasien. Turnover yang tinggi dapat menghambat layanan medis akibat hilangnya tenaga ahli, memori organisasi, dan terganggunya kerja sama tim klinis, sehingga memperburuk kondisi sistem kesehatan secara keseluruhan. (Iskandar & Rahadi., 2021) standar turnover yang baik adalah dibawah 10%. Jika lebih dari itu, tingkat turnover organisasi dikatakan tinggi. Hal tersebut didukung oleh pernyataan (Al-Suraihi et al., 2021) yang menyatakan bahwa angka turnover ideal untuk organisasi atau perusahaan adalah sekitar 5% hingga 10%.

Tingginya turnover dalam suatu perusahaan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti ketidakpuasan kerja, minimnya penghargaan serta peluang pengembangan karier, lingkungan kerja yang tidak kondusif akibat konflik, manajemen buruk, atau beban kerja yang berlebihan. Adapun Dampaknya yaitu hilangnya investasi sumber daya manusia yang berujung pada penurunan produktivitas serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan. Selain itu, stabilitas organisasi dapat terganggu karena rendahnya moral tim dan menurunnya kinerja perusahaan. Dari sisi individu, keputusan untuk *resign* biasanya dipertimbangkan secara matang karena berdampak pada karier, keluarga, dan lingkungan sosial. Penting bagi rumah sakit untuk mengidentifikasi serta mengatasi faktor-faktor yang memicu *turnover intention* guna menjaga stabilitas dan pertumbuhan rumah sakit (Zhong and Zhang, 2024).

Berdasarkan rekapitulasi indikator kualitas yang dilakukan oleh Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Rumah Sakit Unhas melalui survei kepuasan kerja pegawai tahun 2024, menunjukkan bahwa imbalan berada pada peringkat ketidakpuasan tertinggi, yaitu 38,4% karyawan merasa tidak puas. Diikuti oleh kesempatan promosi, yang menduduki posisi kedua dengan 21% karyawan menyatakan ketidakpuasan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan kesempatan promosi menjadi faktor yang paling mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di RSP Unhas. Hal tersebut belum memenuhi standar kepuasan kerja yang ditetapkan di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin yaitu sebesar 80% untuk setiap faktor yang dinilai (Nurmaulidia et al., 2021)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yuvia Angela (2023), tingkat turnover di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Makassar pada tahun 2020 tercatat sebesar 7,2%, yang kemudian menurun menjadi 4,6% pada tahun 2021. Namun, pada tahun 2022, angka tersebut mengalami lonjakan signifikan

mencapai 11,9%, melebihi batas ideal turnover yang sebesar 10%. Selanjutnya, tingkat turnover di Rumah Sakit Unhas menunjukkan kecenderungan fluktuatif dalam dua tahun terakhir, dengan 2,3% pada tahun 2023 dan kembali meningkat menjadi 6,2% pada tahun 2024.

Rumah Sakit Unhas merupakan rumah sakit pendidikan milik Universitas Hasanuddin (Unhas). Menurut (Violetta and Edalmen., 2020) karyawan berperan penting dalam menjalankan operasional perusahaan, mulai dari staf administrasi, staf manajemen, maupun perawat sehingga penting bagi rumah sakit untuk merumuskan merumuskan strategi kompensasi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sekaligus mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di rumah sakit. Situasi pasar tenaga kerja yang dinamis serta tuntutan industri yang semakin kompetitif memaksa Rumah Sakit untuk terus mengevaluasi dan memperbaharui sistem kompensasi yang diterapkannya agar tetap relevan dan efektif dalam mendorong produktivitas karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan di Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas tentang pentingnya hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja dan retensi karyawan, serta memberikan rekomendasi bagi manajemen Rumah Sakit dalam meningkatkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, tetapi juga memberikan manfaat praktis bagi Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin untuk meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan melalui kompensasi.

1.2. Rumusan Masalah

Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin menghadapi permasalahan terkait rendahnya kepuasan kerja pegawai, khususnya pada aspek imbalan, dengan 38,4% karyawan menyatakan ketidakpuasan. Tingkat turnover juga menunjukkan pola yang fluktuatif, mencapai 11,9% pada tahun 2022 dan menurun drastis menjadi 2,3% pada tahun 2023. Kondisi ini menunjukkan perlunya analisis lebih lanjut mengenai sejauh mana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan di Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin Makassar.

1.3. Tujuan Penelitian

1.3.1. Tujuan Umum

Untuk mengukur besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan di rumah sakit Unhas Makassar.

1.3.2. Tujuan Khusus

- a. Untuk mengukur besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin kota Makassar
- b. Untuk mengukur besar pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin Makassar kota Makassar

- c. Untuk mengukur besar pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan di Rumah Sakit pendidikan Universitas Hasanuddin kota Makassar.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis terutama untuk akademis dan lembaga yang terkait.

1.4.1. Manfaat Ilmiah

- a. Memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan teori di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan dalam konteks institusi pelayanan kesehatan, sehingga memperkaya literatur akademik dan menjadi landasan bagi pengembangan studi-studi lanjutan.
- b. Memberikan referensi tambahan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji hubungan antara variabel-variabel tersebut, serta mendukung teori-teori yang relevan dalam literatur manajemen.

1.4.2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan masukan bagi manajemen Rumah Sakit Unhas dalam merumuskan kebijakan terkait sistem kompensasi guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan
- b. Menjadi dasar pengambilan keputusan bagi pimpinan rumah sakit terkait penentuan kebijakan kompensasi yang lebih tepat sasaran dalam rangka meningkatkan produktivitas karyawan
- c. Menyediakan rekomendasi untuk perbaikan struktur kompensasi dalam rangka menciptakan lingkungan kerja yang lebih memotivasi dan produktif.
- d. Dengan kegunaan ini, penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga memiliki dampak nyata bagi Rumah Sakit dalam pengelolaan karyawan

1.5. Kajian Teori

1.5.1. Tinjauan Umum tentang Kompensasi

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai segala bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai apresiasi atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi ini tidak hanya mencakup penghasilan tetap seperti gaji pokok, tetapi juga meliputi berbagai bentuk pembayaran variabel, tunjangan, serta insentif lainnya. Fungsi utama dari kompensasi adalah sebagai alat penghargaan, sarana untuk menarik sumber daya manusia yang berkualitas, serta mempertahankan karyawan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang diterapkan perlu bersifat adil dan layak, mencerminkan nilai pekerjaan yang dilakukan, serta sejalan dengan standar industri dan kondisi pasar tenaga kerja (Septiani et al., 2024).

Menurut Equity Theory yang dikemukakan (Adams, 1965), karyawan cenderung membandingkan antara input yang mereka berikan (seperti waktu, tenaga, dan keterampilan) dengan output atau kompensasi yang diterima, serta membandingkannya dengan rekan kerja yang memiliki peran serupa. Apabila karyawan merasa diperlakukan adil, yaitu kompensasi yang diperoleh sepadan dengan usaha yang dikeluarkan dan sebanding dengan rekan sejawat, maka mereka akan merasa puas dan

termotivasi. Sebaliknya, apabila terjadi ketidakadilan, misalnya karyawan lain dengan tanggung jawab yang sama menerima kompensasi lebih tinggi, maka hal tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunnya motivasi, hingga meningkatkan risiko turnover, sehingga pengelolaan kompensasi yang adil dan transparan menjadi sangat penting dalam organisasi.

Menurut (Hasibuan, 2016) tujuan kompensasi adalah untuk memberikan penghargaan dan insentif kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Selain itu, kompensasi bertujuan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan, serta memastikan keseimbangan antara kontribusi karyawan dan imbalan yang mereka terima.

Menurut (Winata, 2022) Kompensasi dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung, yang juga dikenal sebagai kompensasi inti, mencakup berbagai bentuk pembayaran yang diberikan secara langsung kepada individu sebagai imbalan atas kontribusi atau pekerjaan mereka. Bentuk kompensasi ini meliputi upah dan gaji reguler, yang diberikan berdasarkan waktu atau peran tertentu, serta komisi yang diperoleh sebagai hasil dari kinerja atau pencapaian target tertentu. Selain itu, bonus juga merupakan bagian dari kompensasi finansial langsung, yang biasanya diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian kerja yang melebihi ekspektasi atau kinerja luar biasa.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung merujuk pada bentuk imbalan yang tidak diberikan secara tunai secara langsung kepada karyawan, namun tetap memiliki nilai ekonomis bagi penerimanya. Umumnya, kompensasi jenis ini disalurkan melalui berbagai program perlindungan dan fasilitas tambahan, seperti asuransi kesehatan, cuti berbayar, akses parkir, penggunaan kendaraan operasional perusahaan, perlengkapan kerja, dan bentuk manfaat lainnya yang mendukung kesejahteraan dan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya.

3. Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non-finansial merujuk pada bentuk penghargaan yang tidak berbentuk materi, melainkan lebih pada kepuasan emosional atau psikologis yang diperoleh individu dari pekerjaan yang dilakukannya, serta dari lingkungan kerja baik yang bersifat psikologis maupun fisik. Kepuasan ini dapat timbul dari berbagai faktor, seperti rasa pencapaian yang diperoleh melalui tugas yang berhasil diselesaikan, hubungan yang baik dengan rekan kerja, dukungan sosial di tempat kerja, serta suasana yang mendukung kesejahteraan fisik dan mental. Meskipun tidak berupa imbalan finansial langsung, kompensasi non-finansial memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang sehat, kesempatan untuk berkembang, serta pengakuan atas pencapaian individu dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja.

karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Burhanudin and Suryanto, 2021) Secara garis besar, ada dua faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu sebagai berikut:

1. Faktor internal

- a. Daur hidup organisasi. Kebijakan kompensasi dipengaruhi oleh daur hidup organisasi. Masing- masing tahap yang terdiri dari tahap permulaan, pertumbuhan, kedewasaan, dan penurunan, dapat mempengaruhi kebijakan kompensasi.
- b. Budaya organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang unik, yang pada gilirannya mempengaruhi kebijakan kompensasi yang diterapkan, mencerminkan nilai-nilai budaya yang dianut oleh organisasi tersebut.
- c. Kesiediaan untuk membayar. Secara ideal, organisasi berkeinginan untuk memberikan kompensasi yang adil dan sesuai kepada karyawannya. Untuk mewujudkan tujuan ini, organisasi perlu mendorong karyawan agar meningkatkan kinerja mereka, dan sebagai balasannya, karyawan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- d. Kemampuan untuk membayar. Setiap organisasi memiliki kapasitas yang berbeda dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Sebagai contoh, ada organisasi yang mampu memberikan upah atau gaji yang sesuai dengan ketentuan upah minimum, sementara ada pula organisasi yang belum mampu memenuhi standar tersebut.

2. Faktor eksternal

- a. Pasar tenaga kerja. Penawaran dan permintaan tenaga kerja mempengaruhi kebijakan kompensasi yang diterapkan. Apabila pasokan tenaga kerja terbatas, organisasi cenderung menawarkan kompensasi yang lebih tinggi. Sebaliknya, jika jumlah tenaga kerja melimpah, organisasi akan cenderung memberikan kompensasi yang lebih standar atau lebih rendah.
- b. Peraturan pemerintah. Peraturan pemerintah, khususnya yang berkaitan dengan pengupahan, menjadi pedoman yang mengikat bagi organisasi untuk dipatuhi. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi yang diterapkan oleh organisasi akan disesuaikan dengan ketentuan peraturan tersebut.
- c. Organisasi serikat pekerja. Kebijakan kompensasi antara organisasi yang memiliki serikat pekerja dan yang tidak memiliki serikat pekerja biasanya berbeda. Serikat pekerja sering kali memiliki kekuatan untuk mendorong organisasi agar memberikan upah atau gaji yang sesuai dengan tuntutan yang mereka ajukan.

1.5.2. Tinjauan Umum tentang Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. (Putra and Asnur, 2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang meliputi perasaan terhadap berbagai aspek, seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta peluang untuk berkembang. Menurut (Mohamed et al,

2024)Kepuasan kerja mengacu pada perasaan senang dan kepuasan dalam bekerja, yang dipengaruhi oleh kondisi emosional dan sifat kepribadian seseorang. Kepuasan kerja mendorong motivasi dan pencapaian, bukan semata-mata kepuasan pribadi, serta mencakup berbagai emosi dan sikap terhadap pekerjaan saat ini. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif atau menyenangkan dari seorang karyawan sebagai hasil evaluasi mereka terhadap pekerjaan yang dijalani, dengan mempertimbangkan baik aspek positif maupun negatif dari pekerjaan tersebut.

Menurut (Wei and Wu, 2024) kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya:

1. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan partisipatif dan transformasional, yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan inspirasi serta motivasi, dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan karyawan.

2. Peluang pengembangan karir

Kesempatan untuk pengembangan karier yang adil dan berdasarkan pada prinsip meritokrasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Perusahaan memberikan peluang yang sama bagi seluruh karyawan dapat memperkuat motivasi dan loyalitas. Karyawan yang memiliki pandangan jelas dan adil mengenai jalur karier mereka cenderung merasa lebih puas dan berkomitmen terhadap organisasi.

3. Keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi (work-life balance)

Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Perusahaan yang menawarkan fleksibilitas dalam jam kerja serta mendukung kebutuhan pribadi karyawan dapat membantu mengurangi tingkat stres mereka. Hal ini pada gilirannya dapat meningkatkan kesejahteraan secara keseluruhan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

4. Pengakuan dan Penghargaan

Pengakuan terhadap kontribusi dan pencapaian karyawan, baik dalam bentuk penghargaan finansial maupun non-finansial, memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Implementasi sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi serta memperkuat rasa penghargaan di antara karyawan. Hal ini, pada gilirannya, akan mendorong peningkatan kinerja dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

Menurut (Hackman and Oldham, 1976) terdapat lima karakteristik pekerjaan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

1. Variasi keterampilan

Variasi keterampilan merujuk pada sejauh mana suatu pekerjaan menuntut penggunaan beragam aktivitas dan keterampilan berbeda dari individu yang melakukannya. Semakin beragam keterampilan yang digunakan, semakin besar kemungkinan seorang karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan menantang. Pekerjaan yang monoton dan hanya menggunakan satu jenis keterampilan cenderung

membuat karyawan cepat bosan, sedangkan pekerjaan dengan variasi keterampilan yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karena mendorong perkembangan pribadi serta keterlibatan emosional terhadap tugas.

2. Identitas tugas

Identitas tugas mengacu pada sejauh mana suatu pekerjaan memungkinkan karyawan untuk menyelesaikan keseluruhan bagian tugas dari awal hingga akhir dengan hasil yang dapat diamati secara konkret. Pekerjaan dengan tingkat identitas tugas yang tinggi memberikan rasa pencapaian karena karyawan dapat melihat dampak langsung dari kontribusinya. Hal ini berbeda dengan pekerjaan yang hanya mencakup sebagian kecil dari suatu proses, yang seringkali membuat individu merasa tidak memiliki makna atau hubungan personal dengan hasil akhir pekerjaan tersebut.

3. Signifikansi tugas

Signifikansi tugas menunjukkan seberapa besar dampak suatu pekerjaan terhadap kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memberi kontribusi positif yang signifikan bagi orang lain atau masyarakat, maka mereka akan cenderung lebih menghargai peran mereka dalam organisasi. Persepsi terhadap pentingnya tugas yang dilakukan dapat meningkatkan makna pekerjaan secara psikologis dan mendorong komitmen serta loyalitas terhadap tempat kerja.

4. Otonomi

Otonomi menggambarkan sejauh mana pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian, dan keleluasaan bagi individu dalam menjadwalkan tugas serta menentukan cara pelaksanaannya. Pekerjaan dengan tingkat otonomi yang tinggi memungkinkan karyawan untuk merasa memiliki kontrol atas pekerjaannya, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab pribadi terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan. Tingkat otonomi yang baik terbukti berperan penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik, kreativitas, serta pengambilan keputusan yang efektif.

5. Umpan balik

Umpan balik merujuk pada sejauh mana pekerjaan itu sendiri menyediakan informasi yang jelas, langsung, dan spesifik mengenai efektivitas kinerja seseorang. Ketika karyawan menerima umpan balik yang akurat dari tugas yang mereka lakukan, mereka dapat memahami sejauh mana pencapaian kerja mereka dan memperbaiki kekurangan secara mandiri. Umpan balik yang baik tidak hanya meningkatkan kesadaran terhadap hasil kerja, tetapi juga memperkuat perasaan kompetensi dan pengembangan diri, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kepuasan dan retensi kerja.

Menurut (Judge et al., 1998) terdapat empat evaluasi inti diri (CSE) dalam teori Disposisi

1. Harga diri

Harga diri merupakan penilaian dasar seseorang terhadap dirinya sendiri, yang mencerminkan evaluasi inti paling fundamental terhadap diri karena menunjukkan nilai keseluruhan yang diberikan individu

pada dirinya sebagai seorang pribadi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa harga diri memiliki hubungan erat dengan kepuasan kerja, bahkan ditemukan bahwa tingkat harga diri dapat memprediksi kepuasan kerja di masa mendatang. Selain itu, aspek harga diri juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan hidup, di mana individu dengan harga diri tinggi cenderung memiliki pandangan hidup yang lebih positif. Oleh karena itu, harga diri dapat menjadi salah satu sumber penting dari afektivitas positif yang memengaruhi kesejahteraan dan kepuasan kerja seseorang.

2. Efikasi Diri Umum

Efikasi diri pada awalnya dipandang sebagai kemampuan yang bersifat spesifik terhadap suatu tugas, namun konsep ini kemudian berkembang menjadi bersifat umum. Efikasi diri umum diartikan sebagai keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mengarahkan motivasi, sumber daya kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk mengendalikan berbagai peristiwa dalam hidupnya. Konsep ini mencerminkan persepsi individu mengenai kemampuan fundamentalnya dalam menghadapi tuntutan hidup, sehingga menjadi bagian penting dari evaluasi diri inti.

3. Locus Kendali

Locus of control berkaitan dengan sejauh mana individu meyakini bahwa mereka mengendalikan peristiwa dalam hidupnya (*internal locus of control*) atau meyakini bahwa lingkungan atau takdir yang mengendalikan peristiwa tersebut (*external locus of control*). Locus of control secara teoretis berhubungan dengan self-efficacy yang bersifat umum, namun keduanya memiliki perbedaan penting. Self-efficacy berkaitan dengan keyakinan terhadap kemampuan melakukan tindakan atau perilaku tertentu, sedangkan locus of control lebih menekankan pada keyakinan terhadap kemampuan mengendalikan hasil atau konsekuensi. Individu dengan internal locus of control cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya karena mereka merasa mampu mengendalikan situasi.

4. Neurotisme

Neurotisme adalah salah satu dimensi utama kepribadian dalam *Big Five* yang menggambarkan kecenderungan individu untuk mengalami emosi negatif secara intens dan berulang, seperti rasa cemas, takut, tidak aman, mudah merasa bersalah, serta kurang percaya diri. Individu dengan tingkat neurotisme yang tinggi cenderung memiliki persepsi negatif terhadap diri sendiri dan lingkungannya, lebih rentan terhadap stres, serta mudah merasa terancam atau tidak berdaya dalam menghadapi situasi baru maupun tekanan pekerjaan. Karakteristik ini sering kali berkaitan dengan negative affectivity, yang berperan sebagai "lensa negatif" dalam menilai pengalaman, sehingga dapat memengaruhi kepuasan kerja, interaksi.

Menurut (Maslow, 1943) pada dasarnya manusia itu baik dan menunjukkan bahwa individu memiliki dorongan yang tumbuh secara terus menerus yang memiliki potensi besar. Sistem hirarchy kebutuhan, dikembangkan oleh Maslow, merupakan pola yang biasa digunakan untuk

menggolongkan motif manusia. Berikut merupakan hierarchy of needs oleh Maslow:

1. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial mencakup keinginan untuk menjalin hubungan, menerima dukungan, dan merasa menjadi bagian dari lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa diterima dan memiliki hubungan sosial yang baik di tempat kerja, hal ini berkontribusi besar terhadap meningkatnya kepuasan kerja.

2. Penghargaan

Kebutuhan harga diri berkaitan dengan pengakuan, prestasi, dan penghargaan atas kontribusi karyawan. Ketika organisasi memberikan apresiasi dan kesempatan untuk berkembang, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

3. Aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri muncul saat individu ingin mengembangkan potensi dan mencapai makna dalam pekerjaan. Karyawan yang diberikan ruang untuk berinovasi dan tumbuh secara personal cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena merasa pekerjaan tersebut memberi nilai bagi dirinya.

1.5.3. Tinjauan Umum tentang Retensi Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson dalam (Lintang, dkk. 2024) retensi karyawan adalah upaya untuk mempertahankan karyawan dalam organisasi dengan memperhatikan lima dimensi utama, yaitu elemen perusahaan, peluang karier, penghargaan, desain pekerjaan, dan hubungan antar karyawan. Retensi karyawan mengacu pada strategi organisasi untuk membuat karyawan tetap bekerja di dalam organisasi dalam jangka panjang. Hal ini sangat penting bagi organisasi, karena kehilangan karyawan berkualitas dapat menimbulkan biaya tinggi, termasuk biaya pelatihan ulang, rekrutmen, dan hilangnya produktivitas.

Adapun faktor-faktor penentu retensi karyawan menurut Mathis dan Jackson dalam (Harvida and Wijaya, 2020) adalah sebagai berikut:

1. Komponen Organisasi

Keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi dipengaruhi oleh berbagai aspek organisasi. Organisasi dengan budaya dan nilai-nilai positif cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Strategi yang jelas, manajemen yang efektif, perencanaan masa depan, serta tujuan organisasi yang terarah juga berkontribusi pada peningkatan retensi. Selain itu, organisasi yang mampu mengelola karyawan dengan baik, menciptakan rasa aman dalam pekerjaan, dan memberikan perhatian yang memadai cenderung mempertahankan karyawan lebih lama.

2. Peluang karir organisasi

Setiap individu dalam organisasi akan berusaha mengembangkan karirnya untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Dalam proses ini, organisasi sebagai pemberi kerja memiliki tanggung jawab untuk mendukung karyawan dalam mencapai tujuan karir mereka. Peran organisasi sangat penting dalam penyusunan dan pelaksanaan perencanaan karir bagi karyawan. Perencanaan ini dimulai dengan menempatkan karyawan pada posisi yang menjadi langkah awal

dalam perjalanan karir mereka. Pengembangan karir yang dilakukan organisasi memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan, di mana kesempatan untuk pengembangan diri menjadi salah satu alasan utama karyawan memilih untuk bergabung dan tetap bertahan di suatu organisasi. Faktor-faktor pendukung pengembangan karir mencakup pelatihan yang berkelanjutan, pengembangan karir individu, serta perencanaan karir formal yang terintegrasi dalam organisasi.

3. Penghargaan

Penghargaan yang diterima karyawan secara nyata meliputi gaji, insentif, dan tunjangan, yang semuanya termasuk dalam kategori penghargaan ekstrinsik. Penghargaan ekstrinsik adalah bentuk kompensasi yang diberikan oleh organisasi untuk mengarahkan perilaku dan kinerja anggotanya. Sementara itu, penghargaan intrinsik merujuk pada kompensasi yang bersumber dari dalam diri individu, seperti pengakuan, rasa pengembangan diri, status, dan kepuasan kerja. Penghargaan-penghargaan tersebut merupakan faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi. Karyawan cenderung bertahan apabila organisasi memberikan penghargaan yang kompetitif berdasarkan kinerja, memberikan pengakuan atas prestasi mereka, serta menyediakan tunjangan atau bonus.

4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Desain pekerjaan sebaiknya mencakup elemen tanggung jawab, fleksibilitas kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta kondisi kerja yang mendukung. Kondisi kerja yang baik mencakup aspek fisik, seperti perlengkapan kerja yang memadai, lingkungan kerja yang nyaman, pencahayaan, dan tata ruang yang sesuai. Lingkungan kerja dan fasilitas yang disediakan menjadi faktor penting dalam menentukan retensi karyawan. Karyawan cenderung berharap lingkungan kerja yang nyaman dan dilengkapi dengan peralatan kerja modern, yang mampu menunjang produktivitas mereka.

5. Hubungan karyawan

Hubungan ini mencakup dukungan yang diberikan oleh manajemen atau pimpinan, perlakuan yang adil dan bebas diskriminasi dalam penerapan kebijakan sumber daya manusia (SDM), serta hubungan antar sesama rekan kerja.

1.5.4. Tinjauan Umum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kumpulan tindakan strategis yang dimaksudkan untuk membantu orang-orang di dalam suatu organisasi mencapai tujuan mereka. Menurut (Dessler, 2020) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai proses yang melibatkan pengadaan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, dan pengelolaan karyawan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Dalam hal ini, SDM berkonsentrasi pada manajemen yang tepat atas manusia di dalam organisasi, dari rekrutmen hingga pemberian kompensasi, serta penilaian dan pengembangan. Proses ini mencakup perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan pemeliharaan tenaga kerja, serta perhitungan kompensasi, hubungan kerja, dan penilaian kinerja. Manajemen sumber

daya manusia bertujuan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dengan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia sambil menjaga kesejahteraan karyawan dan mematuhi peraturan ketenagakerjaan.

Manurut (Rosita, dkk. 2024) Dalam pelaksanaannya manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan yaitu:

1. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah untuk mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer. Namun, para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan.

2. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah ditunjukkan untuk mempertahankan dan menjaga kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan sosial / kemasyarakatan

Tujuan sosial adalah ditunjukkan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber daya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

4. Tujuan personal

Tujuan personal adalah ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

Menurut (Stone, dkk. 2024). Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah memaksimalkan manfaat dan produktivitas semua karyawan dalam sebuah organisasi. Produktivitas dalam hal ini diartikan sebagai perbandingan antara output perusahaan (baik berupa barang maupun jasa) dan input yang meliputi tenaga kerja, modal, bahan, serta energi. Di sisi lain, tujuan khusus dari departemen sumber daya manusia adalah mendukung para manajer lini atau manajer fungsional lainnya dalam mengelola karyawan secara lebih efisien. Manajer sumber daya manusia, yang umumnya berperan sebagai staf pendukung, bekerja sama dengan manajer lain untuk membantu menyelesaikan berbagai isu terkait sumber daya manusia.

1.6. Sintesa Penelitian

Tabel 1.1 Sintesa Penelitian

No	Peneliti (Tahun) dan Sumber Jurnal	Judul dan Nama Jurnal	Desain penelitian dan Metode Analisis	Sampel	Temuan
1.	Murtiningsih, (2020)	<i>The Impact of Compensation, Training, and Development and Organizational Culture on Job Satisfaction and Retention</i> <i>Indonesian Management and Accounting Research</i>	Kuantitatif, <i>Teknik Analisis: Structural Equation Modelling (SEM)</i>	150	Kompensasi serta pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, kompensasi memiliki dampak positif terhadap retensi karyawan dan kepuasan kerja juga berdampak positif terhadap retensi karyawan
2.	Hassan (2022)	<i>Employee Retention Through Effective Human Resource Management Practices in Maldives: Mediation Effects of Compensation and Reward System</i> <i>Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation</i>	Kuantitatif, <i>Teknik Analisis: Structural Equation Modelling (SEM)</i>	250	Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Pengembangan karir, pelatihan dan pengembangan serta penilaian kinerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Reward dan Kompensasi memiliki efek mediasi yang signifikan terhadap hubungan antara Pelatihan dan Pengembangan dengan Retensi Karyawan
3	Permana et al., (2021)	<i>The Effect of compensation and Career Development on Lecturer Job Satisfaction</i>	Kuantitatif, <i>Teknik Analisis: Regresi Berganda</i>	98	Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir juga

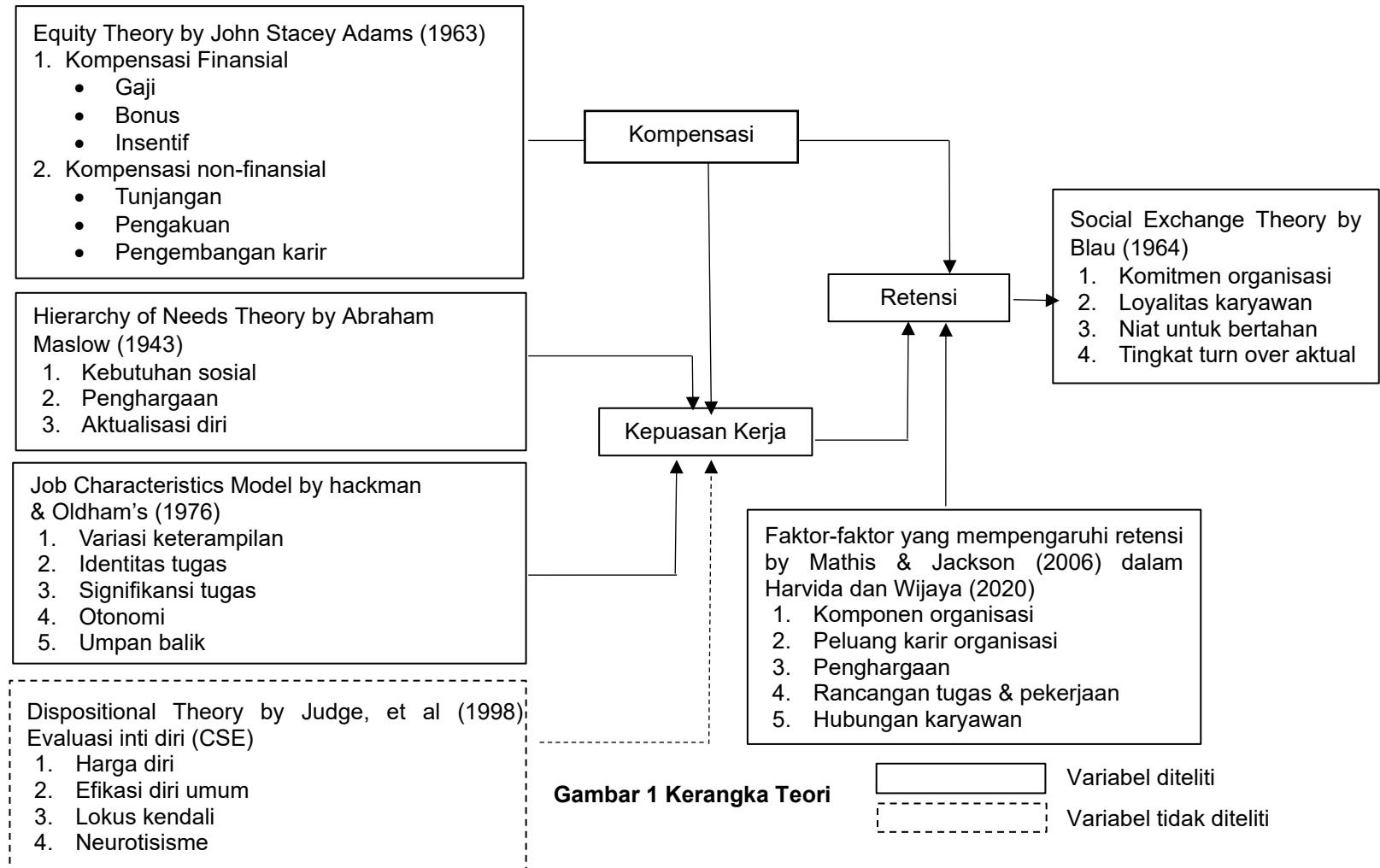
No	Peneliti (Tahun) dan Sumber Jurnal	Judul dan Nama Jurnal	Desain penelitian dan Metode Analisis	Sampel	Temuan
		<i>Accounting</i>			berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja
4	<i>Shoaib et al., (2023)</i>	<i>Impact of Organizational Culture and Compensasion on Job Satisfaction and Employee Retention: A Case of Pharmaceutical Industry of Pakistan</i> <i>Global Management Journal for Academic & Corporate Studies</i>	Kuantitatif <i>Teknik Analisis: Structural Equation Modelling (SEM)</i>	338	Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, sementara kompensasi juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	<i>(Wongso et al., 2024)</i>	<i>Employee Retention: Effect of Compensation, Work Stress, and Job Satisfaction – A Case Study in an edible bird's nest company</i>	Kuantitatif <i>Teknik Analisis: Structural Equation Modelling (SEM)</i>	112	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Dan Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap retensi karyawan.
6	<i>Pertiwi, N. K. A. Y., & Supartha, I. W. G. (2021)</i>	<i>The Effect of Compensation and Organizational Commitment on Employee Satisfaction and Retention</i>	Kuantitatif (Explanatory Research) <i>Teknik Analisis: Path Analysis</i>	45	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

No	Peneliti (Tahun) dan Sumber Jurnal	Judul dan Nama Jurnal	Desain penelitian dan Metode Analisis	Sampel	Temuan
		<i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)</i>			kerja, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan.
7.	<i>Hendrayanti, S., & Larassati, L. (2024)</i>	<i>The Influence of Compensation, Career Development, and Job Satisfaction on Employee Retention</i>	Kuantitatif <i>Teknik Analisis: Uji regresi linier berganda</i>	31	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
8.	<i>Pragalata, A. T. A., & Wibawa, I. M. A. (2019)</i>	<i>The Effect of Compensation on Employee Retention through Work Satisfaction and Effective Commitments as a Mediating Variable (Study at the Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa, Indonesia).</i>	Kuantitatif (Explanatory Research) <i>Teknik Analisis: Path Analysis dengan bantuan Partial Least Square (PLS) Structural Equation Modelling (SEM).</i>	170	Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, kompensasi melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
9.	<i>Adil, H., Rao, C. V. K., Ayaz, M. Q., & Shinwari, A. (2020)</i>	<i>Effect of Compensation Packages on Job Satisfaction and Employees' Retention: A Case of Jalalabad-based Private Universities of Afghanistan</i>	Kuantitatif <i>Teknik Analisis: Analisis Regresi Linear Berganda</i>	246	Paket kompensasi memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.

No	Peneliti (Tahun) dan Sumber Jurnal	Judul dan Nama Jurnal	Desain penelitian dan Metode Analisis	Sampel	Temuan
10.	Kartono, I., & Ketut, S. I. B. (2022)	<i>The Effect of Compensation on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediating Variable</i>	Kuantitatif Teknik Analisis: Analisis Partial Least Square (PLS) dari SEM	180	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan.

Kesimpulan: berdasarkan hasil telaah terhadap sepuluh penelitian yang mengkaji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun retensi karyawan. Hampir seluruh penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang layak dan kompetitif berkontribusi besar dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong niat karyawan untuk bertahan di organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan. Artinya, kompensasi tidak hanya berdampak langsung terhadap retensi, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.

1.7. Kerangka Teori



1.8. Kerangka Konsep

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, kompensasi terbukti memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh (Mabaso dan Dlamini., 2021) berjudul "Recent Study on the Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction" menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa mereka menerima kompensasi yang sesuai dengan kontribusi mereka menunjukkan tingkat kepuasan yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Selain itu, hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja juga diperkuat oleh keadilan dalam distribusi kompensasi di perusahaan.

Beberapa penelitian empiris dan teori yang mendasarinya memperkuat gagasan bahwa sistem kompensasi yang baik berperan penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan di tempat kerja. Adapun teori yang sering dijadikan landasan dalam penelitian terkait kompensasi dan kepuasan kerja, John Stacey Adam (Teori Keadilan) menegaskan karyawan akan membandingkan kompensasi yang mereka terima dengan input (seperti waktu, tenaga, keterampilan) yang mereka keluarkan dan hasil (kompensasi yang diterima rekan kerja, jika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil (yaitu, mereka menerima kompensasi yang sepadan dengan usaha yang mereka keluarkan), maka mereka cenderung merasa puas. Sebaliknya, jika mereka merasa ada ketidakadilan (misalnya karyawan lain dengan peran yang sama mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi), mereka akan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka (Adams, 1965).

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Pallangyo, 2020), dengan judul "The Contribution of Compensation in the Employee Retention of The Banking Institutions in Dar Es Salaam, Tanzania" menemukan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Penelitian ini mengemukakan pentingnya gaji yang adil merupakan hal yang penting dalam mempertahankan karyawan untuk tetap di perusahaan. Gaji yang kompetitif dan sesuai dengan kontribusi karyawan terbukti menjadi salah satu elemen penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat turnover.

Adapun teori yang dijadikan landasan dalam penelitian terkait kompensasi dan retensi karyawan, Herzberg (teori dua faktor) menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu faktor motivator dan higienis. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak

Secara langsung memotivasi karyawan tetapi penting untuk mencegah ketidakpuasan, sehingga kompensasi dikategorikan sebagai faktor higienis yang dapat berkontribusi pada retensi karyawan. Pemberian kompensasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan mencegah ketidakpuasan, sehingga karyawan lebih cenderung bertahan di perusahaan (Kalyanasundaram et al., 2025).

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi

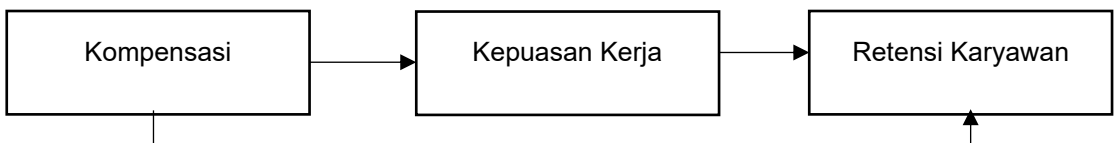
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Biason, 2020), dengan judul “The Effect of Job Satisfaction on Employee Retention” menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja bertambah ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan penghargaan terhadap keterampilan mereka, mengakui kontribusi, serta menghormati komitmen yang diberikan. Pada akhirnya, tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi umumnya menghasilkan tingkat retensi karyawan yang lebih baik.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Cohen-Charash & Spector., 2001) dengan judul “The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis” mengemukakan bahwa keadilan dalam proses pengambilan keputusan dapat mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi, karena karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung menunjukkan komitmen dan loyalitas yang lebih tinggi. Selain itu, dukungan dari organisasi, pengakuan terhadap kinerja, dan keadilan prosedural memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja dan meningkatkan retensi karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Sorn et al., 2023) dengan judul “The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention” menemukan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Ketidakpuasan terhadap kompensasi dapat mendorong karyawan meninggalkan perusahaan, sehingga diperlukan penyesuaian paket kompensasi sesuai kebutuhan individu. Transparansi dalam strategi kompensasi juga penting agar karyawan memahami posisinya dibandingkan dengan standar industri.

Mathis dan Jackson dalam (Irawati and Ketut, 2022) dengan judul “The Effect of Compensation on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediating Variable” menyatakan bahwa kompensasi adalah faktor penting yang memengaruhi karyawan untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan. Karyawan merasa dihargai ketika mereka diberi penghargaan yang adil atas kontribusi yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Sehingga Kompensasi memiliki pengaruh terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja.



Gambar 2 Kerangka Konsep

1.9. Definisi Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Tabel 1.2 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat Ukur	Kriteria Objektif
Kompensasi	Kompensasi, menurut Hasibuan (2016), adalah semua bentuk penghargaan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan.	Segala bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan di rumah sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin atas pekerjaan yang mereka lakukan. Pengukuran kompensasi dilakukan berdasarkan gaji, insentif, bonus, dan tunjangan.	Kuesioner sebanyak 12 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 1= Sangat tidak setuju 2= Tidak setuju 3= Kurang setuju 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Interval =Range/Kategori=60/3 Kriteria Objektif Kurang = jika skor < 36 Baik = Jika skor 36-48 Sangat baik = Jika skor 48-60
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja menurut Hackman dan Oldham (1976), adalah tingkat di mana seorang karyawan merasakan pekerjaan mereka bermakna, mereka memiliki tanggung jawab atas hasil pekerjaan mereka, dan mereka menerima umpan balik yang jelas tentang kinerja.	Proses untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, lingkungan kerja, serta aspek-aspek lain yang terkait dengan pekerjaan. Pengukuran kepuasan kerja dilakukan berdasarkan faktor-faktor seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, manajemen, dan peluang pengembangan karir.	Kuesioner sebanyak 25 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 1= Sangat tidak setuju 2= Tidak setuju 3= Kurang setuju 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Interval = Range/Kategori = 125/3 Kriteria Objektif Kurang = Jika skor < 75 Baik = Jika skor 75 - 100 Sangat baik = Jika skor 100-125
Retensi	retensi karyawan adalah hasil dari interaksi timbal balik antara karyawan dan organisasi, di mana kedua belah pihak saling	Mengevaluasi rumah sakit dalam mempertahankan karyawannya agar tetap bekerja dan loyal kepada perusahaan dalam jangka	Kuesioner sebanyak 9 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 1= Sangat tidak setuju	Interval =Range/Kategori=45/3 Kriteria Objektif

Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat Ukur	Kriteria Objektif
	memberikan kontribusi dan menerima keuntungan.	waktu tertentu. Pengukuran retensi karyawan dilakukan dengan survey karyawan mencakup keinginan bertahan, loyalitas dan komitmen organisasi. Dilakukan analisis data kepegawaian dengan menghitung tingkat turnover dan tingkat retensi	2= Tidak setuju 3= Kurang setuju 4= Setuju 5= Sangat Setuju	Kurang = jika skor < 27 Baik = Jika skor 27-36 Sangat baik = Jika skor 36-45

BAB II METODE PENELITIAN

2.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori kuantitatif yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel (Sari and Maharani, 2024) dengan path analysis untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan. Path analysis adalah teknik statistik yang digunakan untuk mengkaji dan menguji hubungan di antara sejumlah variabel yang diamati. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk mempelajari berbagai hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel secara simultan (Valenzuela & Bachmann., 2017) penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan di rumah sakit pendidikan Universitas Hasanuddin.

2.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di RSP. Unhas yang berlokasi di Jl. Perintis Kemerdekaan No.Km. 10, Tamalanrea, Kec. Tamalanrea, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90245. Waktu penelitian dilakukan pada bulan maret sampai bulan April tahun 2025.

2.3. Populasi dan Sampel

2.3.1. Populasi

Penelitian ini mencakup populasi yang terdiri dari karyawan yang bertugas di Rumah Sakit Pendidikan Universitas Hasanuddin. Populasi ini mencakup seluruh staf dan perawat dari berbagai instalasi di rumah sakit, dengan total jumlah sebanyak 496 orang.

2.3.2. Sampel dan Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan teknik kuota random sampling, yaitu salah satu teknik pengambilan sampel yang termasuk dalam kategori non-probabilistik. Dalam metode ini, peneliti menentukan sejumlah kuota berdasarkan karakteristik tertentu dari populasi yang ingin diteliti, seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, atau atribut lain yang relevan. Responden dipilih secara sengaja hingga kuota tersebut terpenuhi, tanpa melalui proses pengacakan. Dalam konteks ini, peneliti menerapkan metode kuota sampling untuk mengumpulkan sampel dari berbagai unit.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Lemeshow (1997), yaitu:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan :

n = Besar Sampel

Z = Tingkat Kemaknaan 95% (1,96)

N = Besar Populasi

P = Perkiraan Proporsi Populasi (0,5)

Q = 1 - P = 1 - 0,5 = 0,5

d = Tingkat kesalahan 10% = 0,10

Berdasarkan rumus diatas, dengan jumlah populasi 496 maka didapatkan jumlah sampel penelitian ini yaitu :

$$n = \frac{496 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,10^2 (496-1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{496 \times 3,8416 \times 0,25}{0,01 (495) + 3,8416 \times 0,25}$$

$$n = \frac{476,3584}{4,95 + 0,9604} = \frac{476,3584}{5,9104} = 80,5966$$

$$n = 81$$

Berdasarkan hasil perhitungan, jumlah sampel minimal yang diperoleh adalah 81 responden. Untuk mengantisipasi kemungkinan dropout, jumlah sampel ditingkatkan sebesar 25%, sehingga total sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini adalah 102 responden.

Dengan menggunakan Kuota Random Sampling, maka jumlah sampel dibagi menjadi 3 kelompok (strata) yaitu:

Tabel 2.1 Jumlah Sampel Berdasarkan Kelompok

Instalasi	Populasi	Sampel
Pelayanan Medis (Yanmedik)	286	40
Instalasi Penunjang (Yanjang)	165	31
Manajemen	45	31
Total	496	102

2.4. Instrumen Penelitian

2.4.1. Komputer/Laptop

Laptop digunakan untuk mengumpulkan data, mengelola dan menganalisis data menggunakan program spss (*Statistical Package for the Social Science*)

2.4.2. Wawancara

Menurut (Sugiyono, 2018) wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tanya jawab langsung antara pewawancara dan responden. Wawancara dapat bersifat terstruktur atau tidak terstruktur, dan sangat bergantung pada konteks serta tujuan penelitian yang dilakukan.

2.4.3. Dokumentasi

Dokumentasi, menurut (Sugiyono, 2018) adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari dokumen yang ada, seperti arsip, catatan, laporan, dan sebagainya. Metode ini digunakan untuk mencari data yang sudah tersedia sebelumnya dan relevan dengan penelitian yang dilakukan.

2.4.4. Angket atau Kuesioner

Menurut Suharsimi (Arikunto, 2013), kuesioner adalah alat pengumpul data yang berupa daftar pertanyaan atau pernyataan yang disediakan untuk dijawab oleh responden secara tertulis. Kuesioner berfungsi untuk

memperoleh data yang relevan dengan tujuan penelitian. Adapun daftar bobot penelitian untuk jawaban dari kuesioner adalah:

Tabel 2.2 Bobot Penelitian Jawaban Kuesioner

SKOR	JAWABAN
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Kurang Setuju
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Ket: Bobot Kuesioner

Sebelum kuesioner di distribusikan, akan dilakukan serangkaian pengujian awal terlebih dahulu yang mencakup uji validitas dan uji reliabilitas. lebih lanjut dapat dilihat pada penjelasan berikut:

a. Uji Validitas

Menurut (Jogiyanto, 2015) uji validitas dilakukan untuk memahami sejauh mana instrumen penelitian dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas terdiri dari validitas eksternal dan validitas internal. Validitas eksternal membuktikan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke situasi, objek, dan waktu yang berbeda, sementara validitas internal memastikan bahwa instrumen penelitian sesuai dengan konsep yang diukur dan dapat diandalkan. Menurut (Abu-Bader., 2021)Validitas merujuk pada apakah skor yang diamati dalam sebuah penelitian secara tepat mencerminkan skor sebenarnya dari konsep atau variabel yang sedang diselidiki.

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menguji keterkaitan antara skor setiap item pertanyaan dalam kuesioner dengan skor total variabel yang diukur. Proses ini dilaksanakan di Rumah Sakit Tk II Pelamonia Makassar, dengan melibatkan 35 responden yang terdiri dari perawat dan staf dari beberapa unit pelayanan. Setiap item dinyatakan valid apabila memiliki korelasi yang signifikan terhadap skor total, yang menunjukkan bahwa item tersebut mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Item yang tidak memenuhi kriteria validitas kemudian dipertimbangkan untuk direvisi atau dihapus sebelum kuesioner digunakan dalam pengumpulan data utama. Hasil dari uji validitas instrumen disajikan pada bagian lampiran.

b. Uji Reliabilitas

Menurut (Abu-Bade., 2021) Reliabilitas adalah sejauh mana variasi acak atau kesalahan acak terjadi dalam hasil sebuah penelitian. Ini merujuk pada apakah suatu pengukuran atau tes tertentu yang diterapkan berulang kali pada subjek atau objek yang sama akan menghasilkan hasil yang sama setiap kali. Dengan kata lain, reliabilitas berkaitan dengan konsistensi suatu pengukuran atau tes dari waktu ke waktu. Menurut Sugiyono (Sugiyono., 2017)uji reliabilitas digunakan untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliable dan dapat digunakan untuk mengukur berkali-kali untuk menghasilkan data yang sama (konsisten).

Cronbach's alpha digunakan untuk menguji reliabilitas suatu instrumen penelitian. Nilai koefisien ini berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin mendekati angka 1, semakin reliabel instrumen

tersebut. Nilai Cronbach's alpha di atas 0,60 dianggap cukup untuk menyatakan bahwa instrumen tersebut reliabel. Penelitian ini menggunakan Teknik Alpha Cronbach untuk mengukur reliabilitas pengamatan dengan membandingkan nilai alpha dengan standarnya menggunakan alat bantu uji statistic SPSS.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengukur konsistensi internal setiap item dalam kuesioner, dengan menggunakan metode analisis koefisien Cronbach's Alpha. Proses ini dilaksanakan di Rumah Sakit Tk II Pelamonia Makassar, dengan melibatkan 35 responden yang terdiri dari perawat dan staf dari beberapa unit pelayanan. Setiap item dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai koefisien Cronbach's Alpha $\geq 0,7$, yang menunjukkan bahwa item tersebut secara konsisten mampu mengukur variabel yang dimaksud. Item yang tidak memenuhi kriteria reliabilitas kemudian dipertimbangkan untuk direvisi atau dihapus sebelum kuesioner digunakan dalam pengumpulan data utama. Hasil dari uji reliabilitas instrumen disajikan pada bagian lampiran.

2.5. Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui pengumpulan data primer dan sekunder.

2.5.1. Data Primer

Data primer diperoleh melalui wawancara dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Kuesioner ini akan diberikan kepada responden yang berisi beberapa pilihan alternatif jawaban.

2.5.2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui dokumen-dokumen resmi yang dimiliki oleh rumah sakit tempat penelitian dan dinilai relevan dengan fokus pembahasan. Salah satu data yang digunakan adalah hasil survei kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Universitas Hasanuddin pada Triwulan III Tahun 2024, yang menunjukkan bahwa kepuasan terhadap imbalan maupun kesempatan promosi masih tergolong rendah. Selain itu, peneliti juga memanfaatkan data terkait turnover pegawai di rumah sakit tersebut sebagai bagian dari analisis. Turnover digunakan sebagai indikator untuk menilai retensi karyawan, karena semakin tinggi angka turnover umumnya mencerminkan semakin rendahnya kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja yang dimilikinya.

2.6. Pengolahan dan Analisis Data

2.6.1. Pengolahan Data

Pengolahan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS (Statistic Package for Social Science). Adapun tahapan pengolahan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Screening data

Screening data merupakan tahapan awal dalam evaluasi data yang telah dikumpulkan untuk memastikan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian, kelengkapannya, serta tidak adanya data yang hilang atau kesalahan dalam format (Genarsih dan Tisngati, 2024). Peneliti melakukan *triple check* pada saat proses penginputan data dari penyesuaian di daftar kemudian penomoran di kertas dan

penginputan di excel untuk memastikan tidak terjadinya data yang hilang.

b. Editing Data

Editing data merupakan tahap yang dilakukan untuk memeriksa kelengkapan, kejelasan, kesesuaian, dan relevansi data dengan data lainnya. Proses ini penting karena data yang terkumpul mungkin tidak memenuhi kriteria atau kebutuhan penelitian. Tujuan dari pengeditan data adalah untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan akurat, lengkap, dan layak untuk dianalisis (Budiarto, 2001). Pada penelitian ini dilakukan editing pada spss pada saat penginputan data dari excel dengan memeriksa data, menjumlah dan juga mengoreksi.

c. Coding Data

Coding data adalah tahap pemberian kode numerik pada setiap item kuisioner dengan tujuan mengidentifikasi dan menganalisis lebih lanjut, sehingga data teks dapat diubah menjadi data kuantitatif berbentuk skor (Herlina, dkk. 2022).

Proses coding dalam penelitian ini dilakukan dengan menetapkan kode numerik pada setiap alternatif jawaban dalam skala Likert. Respons 'Sangat Setuju (SS)' diberi kode 1, 'Setuju (S)' kode 2, 'Kurang Setuju (KS)' kode 3, 'Tidak Setuju (TS)' kode 4, dan 'Sangat Tidak Setuju (STS)' kode 5. Skoring dilakukan dengan menjumlahkan nilai dari setiap item pertanyaan yang mewakili masing-masing variabel.

d. Entrying Data

Entrying data adalah proses memasukkan data ke dalam sistem atau perangkat lunak pengolahan data, seperti spreadsheet atau software statistik yaitu spss. Dengan memasukan nama pada setiap data, serta nama tersebut tidak boleh melebihi delapan karakter, dimulai dengan huruf dan tidak boleh diakhiri dengan titik penuh. Tidak boleh ada spasi dan nama yang dipilih tidak boleh menjadi salah satu kata kunci yang digunakan SPSS sebagai istilah komputasi khusus, misalnya, and, not, dan sebagainya. jadi peneliti dalam penelitian ini memberikan nama jenis kelamin, umur, pendidikan, dan lama bekerja (Kent, 2020).

e. Cleaning Data

Pembersihan data adalah tahap menghapus kesalahan dalam data, seperti duplikasi, nilai yang tidak sah, atau informasi yang tidak relevan, untuk memastikan keakuratan dalam analisis.

2.6.2. Analisis Data

Analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang tercantum dalam identifikasi masalah. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis statistik dengan menggunakan SPSS (Statistical Package for Social Science). Setelah adanya analisis data antara data di lapangan dengan keputusan kemudian diadakan pertimbangan hasil kuesioner agar hasil analisis dapat teruji dan dapat diandalkan. Untuk mengukur pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial penulis menggunakan skala likert.

Adapun analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan uji analisis regresi multivariat. Statistik multivariat adalah metode analisis data

yang melibatkan pengolahan lebih dari dua variabel secara bersamaan. Pendekatan ini berguna untuk memahami fenomena kompleks dengan memanfaatkan variabel dalam jumlah yang tidak terbatas serta beragam tingkat pengukurannya. Dengan kata lain, analisis multivariat memungkinkan pengkajian keseluruhan variabel secara simultan sekaligus mengidentifikasi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan teknik depensi, yang digunakan saat penelitian mempunyai variabel yang dapat dikategorikan sebagai variabel dependen. di mana pemilihan uji statistik inferensial yang sesuai bergantung pada jumlah variabel dependen dan jenis skala pengukuran yang digunakan, dalam penelitian ini menggunakan skala metrik dengan uji regresi linear berganda (Martins et al., 2024).

2.7. Penyajian Data

Data yang telah dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk tabel yang dilengkapi dengan penjelasan naratif pada setiap tabel, sehingga informasi yang disajikan dapat dipahami dengan mudah.