

PENGARUH KOMPENSASI KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA RSU BHAKTI RAHAYU DENPASAR

**Komang Kristya Mardhani¹
AA Sagung Kartika Dewi²**

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email : kristyamardhani19@gmail.com

ABSTRAK

Retensi karyawan adalah cara perusahaan untuk mempertahankan karyawan-karyawan yang dilihat memiliki keterampilan agar tetap berada di perusahaan. Retensi karyawan sangat erat kaitannya dengan perputaran karyawan yang berarti adanya karyawan yang meninggalkan perusahaan dan ada karyawan baru masuk untuk menggantikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap retensi karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar dengan jumlah sampel sebanyak 109 karyawan kontrak dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara serta penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*), Uji Sobel dan Uji VAF. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan serta kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan. Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu diharapkan dapat memberikan solusi atas permasalahan dengan cara mengelola dengan baik kompensasi yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan kontrak akan lebih memilih bertahan di perusahaan.

Kata Kunci: Kompensasi, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, retensi Karyawan

ABSTRACT

Employee retention is a way for companies to keep employees who are seen having skills that make them able to stay in the company. Employee retention is closely relates to employee turnover, which means that employees leave the company and new employees come in to replace them. This study's purpose is to analyze the effect of compensation and organizational commitment on employee retention that mediated by job satisfaction. This research was conducted at the General Hospital Bhakti Rahayu Denpasar with a total sample of 109 contract employees using the saturated sample method. Data collection was carried out by interviewing and distributing questionnaires. The data analysis technique used is Path Analysis, Sobel Test and VAF Test. The results of this study indicates that compensation has a positive and significant effect on employee retention, compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has positive and significant effect on employee retention, organizational commitment has a positive and significant effect on employee retention and job satisfaction partially mediates the effect of compensation on employee retention. Bhakti Rahayu General Hospital is expected to provide solutions to problems by properly managing the compensation given to employees to increase organizational commitment and employee job satisfaction so that the current employees will prefer to stay in the company.

Keywords: Compensation, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Employee Retention

PENDAHULUAN

Perusahaan mengalami pertumbuhan yang cepat ditengah era globalisasi dengan persaingan yang sangat ketat. Manajemen perusahaan dituntut mampu melakukan pemberdayaan pada sumber daya manusia yang dimiliki guna tercapainya visi dan misi perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia sebagai aset berharga adalah merencanakan, melaksanakan serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan (Ardana dkk., 2012 : 3). Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi itu sendiri (Rayadi, 2012). Pemeliharaan karyawan merupakan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang memiliki potensi agar tetap loyal terhadap perusahaan tersebut (Wayssa & Kartika, 2020).

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu mengingat Rumah Sakit Bhakti Rahayu salah satu rumah sakit swasta yang cukup besar di Denpasar, fasilitas yang diberikan cukup memadai. Rumah Sakit yang berdiri pada tahun 1997 ini berada di jantung Kota Denpasar sehingga memudahkan masyarakat. Pelayanan di Rumah Sakit ini juga diberikan secara efisien dan terjangkau secara optimal kepada semua lapisan masyarakat tanpa membedakan status sosial. Karyawan Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar ini juga sangat ramah kepada masyarakat yang sedang membutuhkan pelayanan kesehatan. Karyawan kontrak pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu ini memiliki peran yang cukup penting bagi operasional rumah sakit. Perusahaan harus memperhatikan cara agar karyawan bertahan setelah atau sebelum masa kontraknya habis.

Tabel 1.

Tingkat *Turnover* Karyawan Kontrak Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar Tahun 2019

Bulan	Karyawan Masuk (orang) (1)	Karyawan Keluar (orang) (2)	Jumlah Karyawan (orang) (3)	<i>Turnover</i> (%) (4)=(1)+(2): (3)x100%
Januari	1	0	112	1
Februari	0	3	109	0,03
Maret	1	0	110	1
April	0	2	108	0,02
Mei	1	0	109	1
Juni	0	1	108	0,01
Juli	0	0	108	0
Agustus	3	1	110	3,01
Sepetember	10	11	109	10,1
Oktober	2	2	109	2,02
November	1	0	110	1
Desember	0	1	109	0,01

Sumber : Bagian Kepegawaian dan Diklat Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar (2019),
(diolah)

Berdasarkan data dari Bagian Kepegawaian dan Diklat Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu tahun 2019, persentase karyawan yang keluar pada tahun 2019 mengalami perubahan setiap bulannya. Data menunjukkan bahwa karyawan Rumah Sakit Rahayu Denpasar mengalami *turnover* dengan tingkat *turnover* tertinggi pada bulan September 2019 sebesar 10,1 persen. Hasil wawancara dengan manajer SDM Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar menjelaskan bahwa perusahaan menghadapi permasalahan di bidang retensi karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa perusahaan kurang mampu mempertahankan karyawannya agar tetap bekerja di perusahaan dalam kurun waktu yang cukup lama. Tingkat perputaran karyawan yang tinggi akan menyebabkan banyaknya biaya yang keluar untuk perekrutan dan pemilihan karyawan baru sehingga akan menimbulkan kerugian dari biaya yang dikeluarkan perusahaan. Keluarnya karyawan dari perusahaan maka akan memperburuk kondisi suatu perusahaan oleh sebab itu perlu adanya retensi karyawan.

(Mathis & Jackson, 2006) mendefinisikan retensi karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan di dalam organisasi. Retensi karyawan bertujuan untuk mempertahankan karyawan, terutama karyawan yang dirasa memiliki potensi untuk tetap loyal terhadap perusahaan. (Ragupathi, 2013) menyatakan bahwa retensi karyawan dapat menjadi salah satu teknik yang digunakan oleh perusahaan untuk membantu karyawan agar tetap bertahan diperusahaan dalam waktu lama. Retensi karyawan merupakan proses yang bermanfaat bagi perusahaan maupun karyawan agar perusahaan mampu mempertahankan karyawannya dalam waktu yang maksimum atau sampai penyelesaian proyek yang dilakukan karyawan (Inda & Mishra, 2016). Memelihara tingkat retensi karyawan akan meningkatkan efektivitas perusahaan, dimana dengan tingginya retensi karyawan tentu saja karyawan yang keluar dari perusahaan akan rendah. Tujuan dari retensi karyawan adalah mencegah karyawan yang memiliki keahlian dari organisasi karena karyawan yang memiliki kualitas terbaik merupakan suatu faktor pendukung dalam memajukan organisasi.

(Iqbal *et al.*, 2014) menyatakan keberhasilan perusahaan dalam upaya mempertahankan karyawannya dapat dilihat dari rasa puas karyawan saat bekerja. Menurut (Puangypoykeaw & Nishide, 2015) kepuasan kerja merupakan tingkat rasa puas yang dirasakan karyawan terkait dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Pradipta & Suwandana, 2019). Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap keberhasilan dari sebuah organisasi. Kepuasan kerja dapat dikaitkan dengan seberapa jauh individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya dan aspek-aspek dalam pekerjaannya (Disa & Djastuti, 2019). (Handoko, 2014 : 193) menjelaskan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan baik menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan mereka. (Aditeresna & Mujiati, 2018) menyatakan bahwa kondisi kerja yang baik dapat memotivasi karyawan dalam memaksimalkan pekerjaannya dengan segala kemampuannya sehingga bisa mencapai tujuan karyawan maupun organisasi. Fenomena kepuasan kerja berdasarkan hasil

wawancara beberapa karyawan kontrak di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu yaitu adanya rasa kurang puas karyawan terhadap gaji yang diberikan oleh perusahaan, sikap atasan yang kurang konsisten dan adil dengan para karyawan, dan peluang promosi jabatan yang masih minim.

Faktor lain yang dapat meningkatkan antusias karyawan untuk bekerja adalah pemberian kompensasi kepada karyawan. Kompensasi adalah fungsi strategis sumber daya manusia yang akan memberikan dampak yang sangat signifikan pada fungsi sumber daya manusia lainnya (Rahman & Syahrizal, 2018). (Handoko, 2014 : 155) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Yani (2012:142) menyebutkan bahwa jenis-jenis kompensasi dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu kompensasi finansial berupa kompensasi finansial langsung dan tidak langsung serta kompensasi non finansial berupa gaji, bonus, tunjangan, dan fasilitas. Kompensasi dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan kelancaran perusahaannya apabila sistem kompensasi untuk karyawannya dikelola dengan baik, sebaliknya jika kompensasi tidak dikelola dengan baik maka akan menghambat kinerja dari perusahaan. Hasil wawancara dengan pihak manajer dan beberapa karyawan mengenai kompensasi yaitu kurangnya apresiasi berupa bonus dari perusahaan saat karyawan mampu memenuhi target pekerjaannya serta gaji yang diberikan belum sesuai dengan beban pekerjaan yang diberikan perusahaan. Kompensasi disini juga berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Kompensasi yang diberikan perusahaan untuk pegawai kontrak menggunakan standar Upah Minimum Kota Denpasar yang dimana menurut karyawan dirasa kurang sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.

Selain kompensasi dan kepuasan kerja yang menjadi faktor untuk mempengaruhi retensi karyawan, perusahaan perlu mengetahui seberapa besar komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen organisasional merupakan keadaan karyawan memihak perusahaan serta mempertahankan keanggotaannya (Robbins & Judge, 2015). (Darmika & Sriathi, 2019) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi sehingga karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap berada di dalam organisasi. (Dewi & Riana, 2019) menyatakan komitmen organisasional adalah sikap karyawan untuk tetap berada di perusahaan dan membantu perusahaan mencapai misi, nilai yang perusahaan serta tujuan dari perusahaan. Menurut (Robbins & Judge, 2015 : 102) menyatakan bahwa terdapat tiga indikator dari komitmen organisasional, diantaranya : Komitmen afektif, Komitmen bersinambung, dan Komitmen normatif. Fenomena komitmen organisasional berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa karyawan Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu menyatakan akibat kurang konsistennya atasan dalam pengawasan terhadap bawahan menyebabkan para karyawan memiliki rasa kurang percaya terhadap perusahaan sehingga rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan menjadi kurang. Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin meningkat karena kurangnya rasa memiliki terhadap perusahaan.

Perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan diperlukan memberi perhatian khusus bagi karyawan dengan memberikan kompensasi sehingga retensi karyawan meningkat. (Dewi & Riana, 2019) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa jika perusahaan bagus dalam hal mengelola kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka semakin tinggi tingkat retensi karyawan pada Bintang Kuta Hotel. Wayssa & Kartika (2020), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka retensi karyawan kontak pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali akan semakin meningkat akan semakin meningkat. Variabel kompensasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap retensi karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi maka semakin tinggi tingkat retensi karyawan hotel di Kota Medan (Syahreza *et al.*, 2017). Dalam penelitian Masqsood *et al.*, (2015) menyatakan bahwa kompensasi berkontribusi untuk meningkatkan retensi karyawan. Maka, hipotesis pada penelitian ini adalah

H₁ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Astuti & Panggabean (2014), menemukan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin besar kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja. Hasil penelitian yang sama diperoleh oleh (Pragalata & Wibawa, 2019) yang menjelaskan bahwa peningkatan kompensasi akan meningkatkan rasa kepuasan karyawan saat sedang bekerja. Kompensasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja, hal ini berarti semakin baik sistem kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan (Tobing, 2016). Dalam penelitian (Wayssa & Kartika, 2020) dan (Damayanti, 2019) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka, hipotesis pada penelitian ini adalah

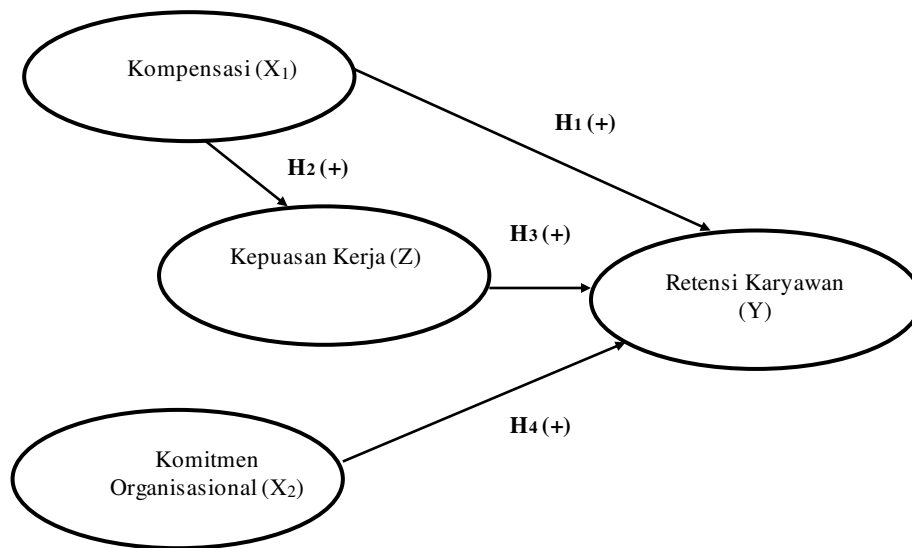
H₂ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

(Karodia *et al.*, 2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan, karena ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan retensi karyawan. Hasil penelitian (Pragalata & Wibawa, 2019) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, karena semakin meningkatnya kepuasan setiap karyawan maka akan meningkatkan perasaan ingin melanjutkan bekerja di perusahaan. Penelitian (Das & Baruah, 2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja dan retensi karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan, karena semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan lebih rendah niat untuk karyawan keluar. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan retensi karyawan (Disa & Djastuti, 2019). Hasil penelitian (Wandara & Wibawa, 2020) juga menyatakan kepuasan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan PT. Bakas Aneka Citra Wisata Tirta. Maka, hipotesis pada penelitian ini adalah
H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

(Putra & Utama, 2018) menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, karena semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan maka akan meningkatkan retensi karyawan. Hasil penelitian (Dewi & Riana, 2019) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Bintang Kuta Hotel, hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat komitmen organisasional maka semakin tinggi retensi karyawan dalam perusahaan. Komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap retensi karyawan, ini menunjukkan untuk perusahaan yang memperhatikan hal-hal tersebut maka karyawan akan semakin loyal dan berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut yang dapat meningkatkan retensi karyawan (Rose & Raja, 2016). Seluruh komponen (afektif, berkelanjutan, dan normatif) dari komitmen organisasional berhubungan positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (Tung *et al.*, 2014). Penelitian (Darmika & Sriathi, 2019) juga menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Maka, hipotesis pada penelitian ini adalah
H₄ : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian (Pragalata & Wibawa, 2019) menyatakan bahwa karyawan merasa dihargai kinerja dan kontribusinya apabila karyawan mendapatkan gaji yang sesuai. Pada penelitian lainnya telah menemukan bahwa karyawan akan lebih cenderung tetap dan bekerja untuk pencapaian sukses dari tujuan organisasi ketika strategi karyawan yang tepat digunakan oleh perusahaan. Dimana strategi karyawan yang tepat seperti kepuasan kerja yang timbul dari upah yang sesuai, pelatihan karyawan dan pengembangan karir, penciptaan komunitas sosial ditempat kerja yang meningkatkan ikatan sosial. (Wayssa & Kartika, 2020) menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian yang sama diperoleh oleh (Permata & Ardana, 2016); (Wirayudha & Adnyani, 2020) menyatakan bahwa bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Maka, hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :
H₅: Kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber:

H₁ : (Dewi & Riana, 2019), (Wayssa & Kartika, 2020), (Syahreza *et al.*, 2017), (Masqsood *et al.*, 2015), (Bibi *et al.*, 2017).

H₂ : (Astuti & Panggabean, 2014), (Pragalata & Wibawa, 2019), (Tobing, 2016), (Wayssa & Kartika, 2020), (Damayanti, 2019).

H₃ : (Karodia *et al.*, 2016), (Pragalata & Wibawa, 2019), (Das & Baruah, 2013), (Disa & Djastuti, 2019), (Wandara & Wibawa, 2020).

H₄ : (Putra & Utama, 2018), (Dewi & Riana, 2019), (Rose & Raja, 2016), (Tung *et al.*, 2014), (Darmika & Sriathi, 2019).

H₅ : (Pragalata & Wibawa, 2019), (Wayssa & Kartika, 2020), (Syahreza *et al.*, 2017), (Permata & Ardana, 2016), (Wirayudha & Adnyani, 2020).

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang digolongkan pada jenis penelitian asosiatif kausalitas untuk meneliti daya yang bersifat statistic serta menguji suatu hipotesis. Lokasi penelitian dilakukan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu di Jalan Gatot Subroto II No. 11 Denpasar. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja dan retensi karyawan. Penelitian ini menggunakan variabel kompensasi X₁ dan komitmen organisasional X₂ sebagai variabel eksogen, variabel retensi karyawan (Y) sebagai variabel endogen, variabel kepuasan kerja (Z) sebagai variabel mediasi. Data dikur dengan skala *Likert* dengan jenis data kuantitatif yang berupa jumlah karyawan, dan tingkat perputaran karyawan, dan data kualitatif yang berupa struktur organisasi, wawancara dan uraian tugas. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : data primer yang berupa karyawan kontrak Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar sebagai responden serta daa sekunder yang berupa pihak manajer HRD Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar.

Uji instrumen penelitian yang dilakukan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Pada Uji Validitas kuisioner dikatakan valid apabila mencapai syarat minimum yaitu $r = 0,3$ yang artinya apabila skor total kurang dari 0,3 maka

instrumen tersebut tidak valid (Sugiyono, 2016 : 143). Pengujian reliabilitas mampu menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya keakuratannya. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan kontrak di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar yang berjumlah 109 pada tahun 2019. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016 : 113). Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Non-Probability Sampling*. Sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 109 orang karyawan kontrak Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu : wawancara dengan beberapa karyawan yang digunakan untuk mengetahui hal-hal yang bersangkutan dengan kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja serta retensi karyawan dan kuesioner yang berisi butir-butir pernyataan secara tertulis untuk diberikan kepada responden untuk dijawab sesuai dengan objek penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan teknik analisis inferensial yang terdiri dari analisis jalur (*path analysis*), uji sobel, uji VAF. Analisis Jalur digunakan dalam menganalisis hubungan antar variabel untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel eksogen terhadap endogen. Uji sobel merupakan uji untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variabel mediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Uji VAF dilakukan untuk mengukur besar variabel mediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa mediasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi tentang karakteristik responden dalam penelitian meliputi jenis kelamin, usia, jabatan, dan masa kerja.

Tabel 2.

Karakteristik Responden

Kriteria	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki–Laki	34	31
	Perempuan	75	69
	Jumlah	109	100
Usia	18-27 Tahun	71	65
	28-37 Tahun	38	35
	Jumlah	109	100

Bersambung...

Lanjutan tabel 2...

Kriteria	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jabatan	Instalasi Farmasi	14	13
	Perawat	64	57
	Unit Gizi	4	4
	Unit Kasir	5	5
	Unit Kebersihan dan Keamanan	17	16
	Unit Kebidanan dan Perinatologi	5	5
	Jumlah	109	100
Masa kerja	0-1 Tahun	22	20
	1-5 Tahun	87	80
	Jumlah	109	100

Sumber: Data diolah, 2021

Tabel 2. memperlihatkan karakteristik responden dimana karyawan perempuan lebih dominan dengan persentase sebesar 69 persen atau sebanyak 75 orang dan sisanya sebesar 31 persen atau sebanyak 34 orang berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dikarenakan karyawan perempuan dinilai lebih teliti dan terampil dalam menjalankan tugas, selain itu karyawan perempuan yang dilihat dominan pada unit perawat dinilai lebih telaten dalam merawat pasien.

Usia sebagian besar karyawan adalah 18 sampai 27 tahun dengan persentase 65 persen atau sebanyak 71 orang. Hal ini dikarenakan pihak Rumah Sakit banyak merekrut karyawan kontrak yang masih muda dan dominan lulusan terbaru. Karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun mendominasi yaitu sebesar 80 persen atau sebanyak 87 orang. Hal ini dikarenakan banyak karyawan yang mencari pengalaman kerja di rumah sakit dan beberapa dalam industri jasa membutuhkan karyawan yang tergolong masih muda.

Tabel 3.
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Instrumen	Pearson's Correlation	Keterangan
1.	Kompensasi	X1.1	0,641	Valid
		X1.2	0,634	Valid
		X1.3	0,784	Valid
		X1.4	0,825	Valid
		X1.5	0,825	Valid
		X1.6	0,580	Valid
		X1.7	0,471	Valid
2.	Komitmen Organisasional	X2.1	0,756	Valid
		X2.2	0,708	Valid
		X2.3	0,612	Valid

Bersambung...

Lanjutan tabel 3...

No.	Variabel	Instrumen	Pearson's Correlation	Keterangan
3.	Kepuasan Kerja	Z1	0,477	Valid
		Z2	0,523	Valid
		Z3	0,671	Valid
		Z4	0,593	Valid
		Z5	0,678	Valid
4.	Retensi Karyawan	Y1	0,668	Valid
		Y2	0,466	Valid
		Y3	0,672	Valid
		Y4	0,804	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2021

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor faktor dengan skor total dan bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif ($r > 0,30$), maka instrumen penelitian tersebut dapat dikatakan *valid*. Tabel 3. menunjukkan hasil uji validitas instrumen penelitian yang menjelaskan bahwa seluruh indikator dalam variabel kompensasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan retensi karyawan memiliki nilai *Pearson Correlation* yang lebih besar dari angka 0,30 sehingga seluruh indikator tersebut dikatakan telah memenuhi syarat validitas data. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Pengujian reliabilitas dilakukan terhadap instrumen dengan koefisien *Cronbach's Alpha*. Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4. yang menunjukkan bahwa variabel penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,60 sehingga pernyataan pada kuesioner tersebut dapat dikatakan reliabel.

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Kompensasi (X_1)	0,726	Reliabel
2.	Komitmen Organisasional (X_2)	0,824	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,674	Reliabel
4.	Retensi Karyawan (Y)	0,706	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah 2021

Tabel 5.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya mendapat gaji tepat waktu setiap bulan.	7	25	43	30	4	326	2,99	Cukup Tinggi

Bersambung...

Lanjutan tabel 5...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
2	Saya mendapat bonus jika memenuhi target perusahaan.	2	32	47	24	4	323	2,96	Cukup Tinggi
3	Saya mendapat tunjangan hari raya setiap tahun.	0	7	64	32	6	364	3,34	Cukup Tinggi
4	Saya mendapat tunjangan bayaran cuti tahunan.	0	6	57	38	8	375	3,44	Tinggi
5	Saya mendapat tunjangan berupa dana pensiun.	0	5	64	31	9	371	3,40	Cukup Tinggi
6	Saya mendapat fasilitas kesehatan dan keluarga.	0	8	59	38	4	365	3,35	Cukup Tinggi
7	Saya mendapat fasilitas untuk bekerja.	0	2	29	48	27	424	3,89	Tinggi
Rata-rata								3,33	Cukup Tinggi

Sumber: Data Primer diolah 2021

Variabel kompensasi diukur dengan 7 butir pernyataan yang berhubungan dengan gaji, bonus, tunjangan dan fasilitas. Rangkuman deskripsi jawaban responden terhadap pernyataan kompensasi dapat dilihat pada Tabel 5.

Pada tabel 5. kompensasi yang di dapat oleh karyawan termasuk kriteria cukup baik yang berarti kompensasi yang didapat karyawan tergolong cukup baik. Nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “saya mendapat bonus jika memenuhi target perusahaan” yaitu sebesar 2,96. Hal ini menandakan bahwa perusahaan harus bisa memenuhi bonus yang didapat karyawan jika mencapai target yang diberikan. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “saya mendapat fasilitas untuk bekerja” yaitu sebesar 3,89. Hal ini menandakan bahwa fasilitas karyawan yang digunakan untuk bekerja sudah tergolong baik dan dapat menunjang segala aktivitas karyawan saat sedang melakukan pekerjaan.

Tabel 6.

Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya merasa memiliki perasaan terikat secara emosional dengan organisasi.	0	9	59	36	5	364	3,34	Cukup Tinggi
2	Saya merasa rugi jika meninggalkan organisasi.	2	26	49	28	4	333	3,06	Cukup Tinggi

Bersambung...

Lanjutan tabel 2...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
3	Saya percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi.	0	6	50	39	14	388	3,56	Tinggi
Rata-rata								3,25	Cukup Tinggi

Sumber : Data Primer diolah 2021

Variabel komitmen organisasional diukur dengan 3 butir pernyataan yang berhubungan dengan komitmen afektif, komitmen bersinambung, dan komitmen normatif. Rangkuman deskripsi jawaban responden terhadap pernyataan komitmen organisasional dapat dilihat pada Tabel 6.

Pada Tabel 6. menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan termasuk kriteria cukup tinggi yang berarti komitmen karyawan terhadap organisasi cukup baik. Nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “saya merasa rugi jika meninggalkan organisasi” yaitu sebesar 3,06. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa tidak akan dirugikan jika meninggalkan perusahaan. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “saya percaya bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi” yaitu sebesar 3,56. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa loyalitas seseorang atau karyawan pada perusahaan sangat penting untuk kelangsungan perusahaan.

Variabel kepuasan kerja diukur dengan 5 butir pernyataan yang berhubungan dengan rasa puas karyawan terhadap konten pekerjaan, gaji, promosi, atasan, dan rekan kerja. Rangkuman deskripsi jawaban responden terhadap pernyataan kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya puas terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada saya saat ini.	1	9	54	44	1	362	3,32	Cukup Tinggi
2	Saya puas terhadap gaji yang saya terima dari perusahaan	1	29	42	35	2	335	3,07	Cukup Tinggi
3	Saya puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam perusahaan.	0	30	43	30	6	339	3,11	Cukup Tinggi

Bersambung...

Lanjutan tabel 7...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
4	Saya puas terhadap pengawasan atasan saya.	0	5	46	53	5	385	3,53	Tinggi
5	Saya puas terhadap rekan kerja saya di perusahaan.	0	3	39	58	9	400	3,67	Tinggi
Rata-rata								3,34	Cukup Tinggi

Sumber: Data Primer diolah 2021

Dapat dilihat Tabel 7. menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan termasuk kriteria cukup tinggi yang berarti rasa puas karyawan terhadap perusahaan tergolong cukup baik. Nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “saya puas terhadap gaji yang saya terima dari perusahaan” yaitu sebesar 3,07. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan kurang merasa puas akan gaji yang diperoleh. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “saya puas terhadap rekan kerja saya di perusahaan” yaitu sebesar 3,67. Hal ini menunjukkan bahwa antar karyawan memiliki hubungan yang cukup baik dan harmonis.

Variabel retensi karyawan diukur dengan 4 butir pernyataan yang berhubungan dengan keterikatan terhadap perusahaan, pekerjaan itu sendiri, rasa memiliki terhadap perusahaan, dan harapan untuk tetap berada di perusahaan. Tabel 8 menunjukkan retensi karyawan pada perusahaan termasuk kriteria cukup tinggi yang berarti rasa ingin tinggal karyawan di dalam perusahaan terbilang cukup tinggi. Nilai rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “saya berharap untuk tetap bekerja di perusahaan ini sampai pensiun” yaitu sebesar 3,00. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa ingin tinggal di dalam perusahaan sampai masa kerja selesai atau pensiun tergolong cukup kurang. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “pekerjaan saya sangat berarti bagi saya” yaitu sebesar 3,70. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan bagi seorang karyawan sangat berarti dan penting.

Tabel 8.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Retensi Karyawan

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya merasa mempunyai ikatan yang kuat pada perusahaan ini.	0	4	50	50	5	383	3,51	Tinggi
2	Pekerjaan saya sangat berarti bagi saya.	0	4	34	62	9	403	3,70	Tinggi

Bersambung...

Lanjutan tabel 8...

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rerata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS			
3	Perusahaan ini seperti sebuah keluarga dan saya salah satu dari mereka.	0	21	48	38	2	348	3,19	Cukup Tinggi
4	Saya berharap untuk tetap bekerja di perusahaan ini sampai pensiun.	0	36	41	28	4	327	3,00	Cukup Tinggi
Rata-rata								3,35	Cukup Tinggi

Sumber: Data Primer diolah 2021

Tabel 9.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 1

Model	Unstandardized	Coefficients	Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,137	0,073		1,892	0,061
Kompensasi	0,959	0,021	0,974	44,656	0,000
R ² :	0,949				

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil analisis jalur struktur 1 pada Tabel 9, diperoleh bahwa persamaan struktur 1 adalah $Z = 0,974X + \varepsilon_1$. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi bernilai positif dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai determinasi total (*R Square*) sebesar 0,949 mempunyai arti bahwa sebesar 94,9% variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh kompensasi, sedangkan sisanya sebesar 5,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Tabel 10.
Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 2

Model	Unstandardized	Coefficients	Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	- 0,058	0,059		-0,990	0,325
Kompensasi	0,506	0,087	0,497	5,794	0,000
Komitmen Organisasional	0,173	0,043	0,174	4,035	0,000
Kepuasan Kerja	0,343	0,076	0,332	4,500	0,000
R ² :	0,971				

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Tabel 10, persamaan struktural yang dapat dibentuk adalah $Y = 0,497X_1 + 0,174X_2 + 0,332Z + \varepsilon_2$. Nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas bernilai positif dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh positif terhadap variabel terikat. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (*R Square*) sebesar 0,971 mempunyai arti bahwa sebesar 97,1% variabel retensi karyawan dipengaruhi oleh kompensasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 2,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Model persamaan regresi 1 dan regresi 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir, dengan nilai standar error $\varepsilon_1 = 0,226$, $\varepsilon_2 = 0,170$ sehingga berdasarkan hasil perhitungan error, nilai determinasi total $R^2_m = 0,9986$. Hal ini berarti bahwa bahwa sebesar 99,86% variabel retensi karyawan dipengaruhi oleh variabel kompensasi, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 0,14% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

Tabel 11.
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi (X_1), Komitmen Organisasional (X_2), Kepuasan Kerja (Z), dan Retensi Karyawan (Y)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Kepuasan Kerja ($\beta_1 \times \beta_2$)	Pengaruh Total
$X_1 \rightarrow Y$	0,497	0,323	0,820
$X_1 \rightarrow Z$	0,974	-	0,974
$Z \rightarrow Y$	0,332	-	0,332
$X_2 \rightarrow Y$	0,174	-	0,174

Sumber: Data primer, diolah 2021

Tabel 11. menunjukkan pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap retensi karyawan $\beta_3 = 0,497$. Nilai signifikansi untuk pengaruh variabel kompensasi sebesar 0,000 terhadap variabel retensi karyawan. Hasil tersebut membuktikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar, dimana semakin bagus atau baik kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan semakin tinggi rasa karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan. Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar $\beta_1 = 0,974$, dengan nilai signifikansi untuk pengaruh variabel kompensasi sebesar 0,000 terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil tersebut membuktikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar, dimana semakin besar dan baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka akan semakin karyawan merasa puas terhadap perusahaan. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja

terhadap retensi karyawan adalah sebesar $\beta_2 = 0,332$, dengan nilai signifikansi untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,000 terhadap variabel retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa puas akan pekerjaannya maka retensi karyawan pada perusahaan akan meningkat. Pengaruh langsung variabel komitmen organisasional terhadap retensi karyawan adalah sebesar $\beta_4 = 0,174$, dengan nilai signifikansi untuk variabel komitmen organisasional sebesar 0,000 terhadap variabel retensi karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi komitmen organisasional karyawan maka semakin tinggi juga tingkat retensi karyawan. Pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja adalah sebesar 0,323. Hal ini berarti bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja yaitu 32,3%. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin besar dan baik juga kompensasi yang didapatkan karyawan, dimana kondisi tersebut akan menyebabkan tingginya tingkat retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar. Pengaruh total kompensasi, kepuasan kerja, dan retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar ($Total\ Effect = \beta_3 + (\beta_1 \times \beta_2)$) adalah sebesar 0,820 atau 82 persen.

Uji Sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji Sobel dirumuskan dengan persamaan berikut dan bila nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96 (dengan tingkat kepercayaan 95 persen), maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. Dalam hal ini menguji pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja. Uji Sobel pada penelitian ini memperoleh nilai $z = 4,348$. Nilai z yang diperoleh sebesar $4,348 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa Kepuasan Kerja (Z) secara signifikan mampu memediasi hubungan pengaruh Kompensasi (X_1) terhadap Retensi Karyawan (Y). Uji VAF menjadi ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa pemediasi. Pada penelitian ini, uji VAF diperoleh sebesar 0,2854 atau 28,54 persen. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja dikategorikan sebagai pemediasi parsial (*partial mediation*).

Penelitian ini berimplikasi pada mendukung teori yang digunakan sebagai dasar dalam pembuatan hipotesis bahwa kompensasi dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap retensi karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Indikator-indikator kompensasi yang membuat karyawan bertahan di perusahaan diantaranya gaji, bonus, tunjangan serta fasilitas yang diberikan untuk melakukan pekerjaan dengan demikian maka karyawan akan lebih merasa punya ikatan serta rasa memiliki terhadap perusahaan. Selain itu, pihak rumah sakit harus bisa mengelola kompensasi dengan baik agar karyawan merasa puas akan pekerjaannya, memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan agar karyawan tidak meninggalkan perusahaan, memperhatikan seberapa besar karyawan memiliki komitmen dan loyalitas terhadap perusahaan, sehingga retensi karyawan akan lebih meningkat. Implikasi praktis pada penelitian ini dapat

digunakan sebagai bahan pertimbangan kebutuhan karyawan. Implikasi praktis penelitian yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan terhadap Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar khususnya berkaitan dengan pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap retensi karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Retensi karyawan Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar dapat ditingkatkan melalui kompensasi dan komitmen organisasional. kedepannya pihak manajemen Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar dapat mengimplikasikan kompensasi yang lebih baik serta meningkatkan komitmen organisasional karyawan sehingga akan meningkatkan retensi karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar, semakin baik perusahaan mengelola kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka retensi karyawan akan semakin meningkat. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar, semakin baik perusahaan mengelola kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka tingkat kepuasan karyawan akan semakin tinggi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat juga tingkat retensi karyawan. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar, semakin tinggi tingkat komitmen organisasional karyawan terhadap perusahaan maka akan semakin tinggi juga tingkat retensi karyawan. Kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan di Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar. Variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja signifikan dan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel retensi karyawan juga signifikan maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini mendukung pengaruh mediasi secara parsial. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka kepuasan kerja akan semakin tinggi sehingga retensi karyawan meningkat.

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian yang telah dijelaskan, maka dapat disampaikan saran yang berkenaan pada penelitian ini Pihak rumah sakit disarankan untuk lebih mengelola kompensasi dengan baik terutama mempertimbangkan pemberian bonus kepada karyawan, memperlakukan karyawan lebih baik lagi agar nanti karyawan merasa memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap perusahaan, lebih mempertimbangkan gaji yang diterima karyawan dengan beban kerja yang diberi sehingga karyawan dapat merasa puas dengan gaji yang di dapat, dan meningkatkan rasa kekeluargaan karyawan kepada perusahaan. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, serta mampu memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas pada Rumah Sakit

Umum Bhakti Rahayu Denpasar atau dapat juga mengganti lokasi penelitian yang tidak hanya terfokus pada satu lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih dan mampu diimplementasikan secara umum.

DAFTAR REFERENSI

- Aditeresna, K. A. R., & Mujiati, N. W. (2018). Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Di Kutabex Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(11), 5814–5845.
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Graha Ilmu.
- Astuti, D. P., & Panggabean, M. S. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif Pada Beberapa Rumah Sakit Di Dki Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 7(1), 199.
- Bibi, P., Pangil, F., Johari, J., & Ahmad, A. (2017). The impact of compensation and promotional opportunities on employee retention in academic institutions: The moderating role of work environment. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1), 378–391.
- Damayanti, N. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Bangka. *Modus*, 31(2), 207–226.
- Darmika, N. K. A. P., & Sriathi, A. A. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier, Komitmen Organisasional Dan Perceived Organizational Support Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4153.
- Das, B. ., & Baruah, M. (2013). Employee Retention : A Review Literature. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 2(14), 13–14.
- Dewi, K. O. E., & Riana, I. G. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(2), 7836–7862.
- Disa, L. Z., & Djastuti, I. (2019). Analisis pengaruh penghargaan dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Perum LPPNPI Airnav Indonesia Kota Tangerang). *Diponegoro Journal of Management*, 8(1), 81–95.
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.1.6>
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (BPFE (ed.); Kedua).
- Inda, S. S., & Mishra, D. S. (2016). A study on influence of employee compensation, job satisfaction, working environment on employee retention. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 3(7),

103–116.

- Iqbal, S., Ehsan, S., Rizwan, M., & Noreen, M. (2014). The impact of organizational commitment, job satisfaction, job stress and leadership support on turnover intention in educational institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 181.
- Karodia, A. M., Motlou, R. G., & Singh, S. (2016). An Evaluation of the Impact of Job Satisfaction on Employee Retention at Lonmin Rowland Shaft North West Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(10), 15–49.
- Masqsood, H., Rasli, A., Akhtar, C. ., Yusoff, R. B. ., Malik, M. ., Aamir, A., Arif, A., Naveed, S., & Tariq, F. (2015). The impact of human resource practice on employee retention in the telecom sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 63–69.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. . (2006). Commitment and turnover intention in low skilled immigrant worker in thailand : an empirical assesment of need satisfaction, job satisfaction and overall life satisfaction factors. *International of Business and Management*, 10(5), 98–112.
- Permata, A. S., & Ardana, K. (2016). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja pekerja kontrak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 470–499.
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(4), 2409–2437.
- Pragalata, A. T. A., & Wibawa, I. M. A. (2019). 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). *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII(5), 565–577.
- Puangpoykeaw, K., & Nishide, Y. (2015). Organizational commitment and turnover intention low-skilled immigrant worker in thailand : an empirical assessment of need satisfaction, job satisfaction and overall life satisfaction factors. *International Journal Of Businness and Management*, 10(5), 98–112.
- Putra, I. P. A. P. A., & Utama, I. W. M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Komitmen Organisasional Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(11), 5930.
- Ragupathi, D. (2013). The employee retention practices of mnc's in hyderabad. *Research Journal of Management Sciences*, 2(4), 21–24.
- Rahman, A., & Syahrizal. (2018). Effect of compensation and career development on turnover intention : job satisfaction as a variabel mediation. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 8(2), 471–477.
- Rayadi. (2012). Faktor sumber daya manusia yang meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan di kalbar. *Jurnal EKSOS*, 8(2), 114–119.
- Ripaldi, A., Marnis, M., & Restu, R. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Stres Kerja Dan Retensi Karyawan Di Pt Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 518–532.

- Robbins, S. P., & Judge, T. . (2015). *Perilaku organisasi* (S. Empat (ed.); 16th ed.).
- Rose, S., & Raja, K. . (2016). Role of HR pratices, job satisfaction and organisasional commitment in employee retention. *CLEAR Internasional Journal of Research in Commerce and Management.*, 7(10), 1–3.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Bisnis* (Kedua). Pustaka, PT. Gramedia.
- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, employee performance, and mediating role of retention: A study of differential semantic scales. *European Research Studies Journal*, 20(4), 151–159.
- Tobing, D. S. K. (2016). The effect of compensation, career development, work-family support on job satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 14(1), 206–213.
- Tung, N., Nguyen, K. N. ., & Phuong, V. . (2014). Factors affecting employees organizational commitment-A study of Banking Staff in Ho Chi Minh City, Vietnam. *Journal of Advance Management Science.*, 2(1), 7–11.
- Wandara, D. D. M., & Wibawa, I. M. A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Non Finansial, Serta Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1798.
- Wayssa, A. S., & Kartika, A. . S. D. (2020). Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 1109.
- Wirayudha, C. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Kompensasi Dan Pengembangan Karir Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Dan Retensi Karyawan Bpr Lestari. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1676.