
**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN
MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PT.
MATAHARI GRAHA FANTASI**
**(The Effect of Compensation on Employee Retention Through
Organizational Commitment Mediation at PT. Matahari Graha Fantasi)**

Megaria Sitinjak¹, Rianasari Bimanti Esthi²
^{1,2}Universitas Pelita Bangsa

E-mail: megaria.112111385@mhs.pelitabangsa.ac.id¹, rianasari@pelitabangsa.ac.id²

ABSTRACT

At the company PT. Matahari Graha Fantasi often experiences employee turnover because many employees leave, so the company has to recruit new employees. This condition has an impact on the company's risk of experiencing financial instability due to the costs of recruiting, onboarding and training new employees, losing valuable insight and skills from existing employees, and can damage the company's reputation. This research aims to examine the effect of compensation on employee retention, the effect of compensation on organizational commitment, the effect of organizational commitment on employee retention, and the effect of compensation on employee retention through the mediation of organizational commitment. The sampling method used was simple random sampling. The sample for this research is employees of PT. Matahari Graha Fantasi as many as 100 people. This research is based on a confirmatory model study. Structural Equation Modeling (SEM) with the help of the Smart PLS statistical program was used to test the validity and reliability of the instrument, goodness of fit model, and the relationships hypothesized in the proposed theoretical model. Findings from the structural model have proven that all hypothesized relationships are supported. The research results prove that there is a positive influence of compensation on employee retention; there is a positive influence of compensation on organizational commitment; there is a positive influence of organizational commitment on employee retention; There is a positive influence of compensation on employee retention through the mediation of organizational commitment.

Keywords: Compensation, Employee Retention, Organizational Commitment.

ABSTRAK

Di perusahaan PT. Matahari Graha Fantasi sering terjadi pergantian karyawan karena banyaknya karyawan yang keluar sehingga perusahaan harus melakukan perekrutan karyawan baru. Kondisi tersebut berdampak pada risiko perusahaan mengalami ketidakstabilan keuangan karena biaya perekrutan, orientasi, dan pelatihan karyawan baru, kehilangan wawasan berharga dan keterampilan dari karyawan lama, serta dapat merusak reputasi perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan, pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional, pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan, serta pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan melalui mediasi

komitmen organisasional. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Sampel penelitian ini adalah karyawan PT. Matahari Graha Fantasi sebanyak 100 orang. Penelitian ini didasarkan pada studi *confirmatory model*. *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan bantuan program statistik Smart PLS digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, *goodness of fit* model, dan hubungan yang dihipotesiskan di dalam model teoritis yang diusulkan. Temuan dari model struktural telah membuktikan semua hubungan yang dihipotesiskan terbukti terdukung. Hasil penelitian membuktikan terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap retensi karyawan; terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap komitmen organisasional; terdapat pengaruh positif komitmen organisasional terhadap retensi karyawan; terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap retensi karyawan melalui mediasi komitmen organisasional.

Kata Kunci: Kompensasi, Retensi Karyawan, Komitmen Organisasional.

PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis jasa tempat hiburan dan permainan untuk keluarga di Indonesia cukup menjanjikan, mengingat tingkat kebutuhan hiburan dan tempat rekreasi untuk masyarakat perkotaan cukup tinggi. Di Indonesia, industri hiburan keluarga berkembang sangat pesat seiring perubahan gaya hidup masyarakat perkotaan, dimana terjadi peningkatan jumlah orang tua yang bekerja sehingga memiliki waktu yang terbatas untuk anak-anaknya.

Timezone merupakan jaringan pusat hiburan keluarga berskala nasional yang dioperasikan oleh PT Matahari Graha Fantasi. Hingga tahun 2024, Timezone hadir di 23 provinsi di seluruh Indonesia (www.timezonegames.com, 2024). Perusahaan Timezone merupakan salah satu perusahaan di bidang hiburan yang menyediakan arena bermain untuk berbagai kalangan. Profil target market Timezone adalah keluarga, remaja, dan dewasa yang sangat memperhatikan “*quality of life*” dan mencari “*unique entertainment experience*”. Penampilan dengan suasana cerah, penuh warna dan nyaman untuk hiburan keluarga. Pelanggan dapat memenangkan souvenir menarik dari berbagai macam produk unik

dengan merek berkualitas di konter souvenirnya. Dilengkapi dengan *game* terbaru maupun klasik, Timezone menawarkan pelanggannya pengalaman yang benar-benar menyenangkan (www.timezonegames.com, 2024).

Fenomena di lapangan, diperoleh informasi bahwa di perusahaan seringkali terjadi pergantian karyawan. Hal ini disebabkan banyaknya karyawan yang keluar sehingga perusahaan harus melakukan perekrutan karyawan baru untuk menggantikan karyawan lama yang keluar. Kondisi tersebut berdampak pada risiko perusahaan mengalami ketidakstabilan keuangan karena biaya perekrutan, orientasi, dan pelatihan karyawan baru. Melalui pelatihan akan diperoleh karyawan yang mempunyai kemampuan dan keterampilan yang sesuai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diembannya. Pelatihan yang dilakukan bertujuan meningkatkan keterampilan (Esthi, 2022). Begitu pula biaya peluang kehilangan bisnis karena kekurangan karyawan. Moral karyawan juga dapat menurun ketika orang melihat kolega mereka pergi, moral yang buruk menguras produktivitas.

Perusahaan dengan retensi yang buruk berisiko kehilangan wawasan berharga dan

keterampilan yang terbukti yang dibawa oleh karyawan lama tersebut. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi juga dapat merusak reputasi perusahaan (Heriyanti & Esthi, 2021). Arus masuk karyawan baru sebagai tanda ketidakstabilan, yang dapat mengikis loyalitas merek dan berdampak negatif pada pemasaran. Dengan mempertahankan karyawan yang berkinerja baik dan terampil, perusahaan memiliki peluang lebih baik untuk mempertahankan atau meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan inovasi. (www.oracle.com, 2024)

Retensi karyawan mengacu pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawannya dan mengurangi pergantian karyawan. Pengusaha dapat meningkatkan angka retensi karyawan dengan beberapa cara, termasuk dengan menawarkan kompensasi dan tunjangan yang kompetitif, menciptakan budaya tempat kerja yang positif, memberi karyawan fleksibilitas dalam menentukan lokasi dan waktu kerja, memberikan pengakuan formal kepada karyawan yang berprestasi, dan mendorong keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan. (www.oracle.com, 2024)

Faktor-faktor yang dapat menentukan tingkat retensi karyawan adalah faktor kompensasi (Heriyanti & Esthi, 2021). Handoko dalam Mardhani (2022) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. 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 (Esthi, 2021).

Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada orang lain. Oleh karena itu, mereka termotivasi untuk berkontribusi lebih atau melakukan yang lebih baik bagi perusahaan. Secara tidak langsung, mereka cenderung untuk bertahan dalam perusahaan karena mereka dihargai (Malahayatie *et al.*, 2023).

Pemberian kompensasi yang layak dan adil akan menimbulkan rasa puas dalam bekerja sehingga akan membuat karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang lama. Komitmen organisasional sebagai suatu bentuk loyalitas yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauhmana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggungjawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Furinika, *et al.*, 2023). Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi, berarti karyawan tersebut akan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya (Husin & Rumambie, 2022). Komitmen organisasional merupakan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi sehingga karyawan memiliki kecenderungan tetap berada di dalam organisasi (Mardhani, 2022).

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang meneliti terkait pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan, namun memiliki hasil yang berbeda-beda, seperti penelitian Violetta & Edalmen (2020) dan Ningsih *et al.* (2024), yang menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan penelitian Chen *et al.* (2023) dan

Nathania & Wijaya (2024), menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan karena pemberian tingkat kompensasi lebih tinggi belum tentu menjadi alasan seorang karyawan tetap bekerja di perusahaan dan persepsi pemberian kompensasi setiap karyawan berbeda. Penelitian Husin & Rumambie (2022), Roki *et al.* (2023), dan Cheliasih & Riana (2024), menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan Muhamad *et al.* (2020) menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Beberapa penelitian terdahulu yang meneliti terkait pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan, diantaranya penelitian Setiawan *et al.* (2023), Tammi *et al.* (2024), dan Lintang *et al.* (2024), menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan penelitian Purbarini *et al.* (2021), menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan retensi karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Retensi Karyawan

Menurut Mathis & Jackson (2011) dalam Risa dan Endratno, retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang perusahaan miliki untuk tetap loyal terhadap perusahaan. Tujuan retensi karyawan adalah untuk mempertahankan karyawan yang dianggap memiliki kualitas tinggi oleh perusahaan selama mungkin, karena bagi perusahaan karyawan yang berkualitas

merupakan aset tak berwujud yang tidak tergantikan. (Risa & Endratno, 2023)

Retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu yang telah ditentukan (Ningsih *et al.*, 2024). Retensi karyawan didefinisikan sebagai upaya untuk mempertahankan karyawan di perusahaan. Retensi karyawan mengacu pada banyak aturan dan prosedur yang membutuhkan anggota staf untuk bertahan selama waktu yang sesuai. Agar kinerja karyawan tetap baik bahkan meningkat, maka perlu dipertahankan segala jenis sikap, keadaan, dan kondisi kerja karyawan (Setiawan *et al.*, 2023). Kelelahan karyawan meningkatkan kemungkinan karyawan akan mempertimbangkan untuk meninggalkan posisi mereka saat ini (Esthi & Panjaitan, 2023).

Retensi karyawan mengacu pada kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan. Retensi karyawan secara umumnya artinya adalah niat karyawan untuk tetap setia pada tempat kerja mereka saat ini. Hal ini muncul ketika karyawan didorong untuk tetap dalam organisasi untuk waktu yang lama atau sampai proyek yang sedang berlangsung selesai. Retensi karyawan juga dapat dikatakan sebagai usaha atau teknik yang digunakan manajemen perusahaan untuk dapat menciptakan dan meningkatkan lingkungan kerja yang dapat mendorong dan menjaga karyawan untuk dapat bekerja di organisasi dalam waktu yang lama dan tidak memiliki keinginan untuk berpindah bekerja ke perusahaan lain. (Hernawan & Srimulyani, 2021)

Menurut Mathis & Jackson (2011) dalam Risa & Endratno (2023) bahwa indikator retensi karyawan meliputi: (1) komponen organisasi, organisasi dengan budaya dan nilai positif dan unik memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi; (2) peluang karir, ketika seseorang menerima pekerjaan saat ini dan mengapa mereka ingin tetap di perusahaan, akan ada peluang untuk pengembangan pribadi; (3) penghargaan, jika karyawan menerima penghargaan kompetitif, penghargaan berbasis kinerja, keuntungan dan bonus khusus dari perusahaan, mereka cenderung loyal kepada perusahaan; (4) tugas dan pekerjaan, pekerjaan yang baik dan desain tugas harus memenuhi tanggung jawab, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerja yang baik, dan keseimbangan kerja; (5) hubungan karyawan, hubungan baik antar karyawan, perlakuan adil dalam pekerjaan, dukungan dari manajemen, dan tidak adanya konflik dalam pekerjaan menjadi faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disintesis bahwa retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan pada perusahaan untuk jangka waktu yang lama, yang dapat diukur dengan indikator: (1) komponen organisasi, (2) peluang karier, (3) penghargaan, (4) tugas dan pekerjaan, dan (5) hubungan karyawan.

Kompensasi

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi (Kartini, et al., 2024). Pada umumnya bentuk

kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter. (Slamet, 2023)

Menurut Sikula dalam Mangkunegara bahwa *"A compensation is anything that constitutes or is regarded as an equivalent or recompense. In the employment world, financial rewards are the compensation resources provided to employees for the return of their services. The terms "remuneration", "wage", and "salary" also are used to describe this financial arrangement between employers and employees"*. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara perusahaan dan karyawannya. (Mangkunegara, 2021)

Menurut Keith Davis dalam Hasibuan menjelaskan, *"compensation is what employee receive in exchange of their work. Whether hourly wages or periodic salaries, the personnel department usually designs and administers employee compensation"*. Kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Flippo dalam Hasibuan menyatakan, *"wages is defined as the adequate and equitable remuneration of*

personnel for their contribution to organizational objectives". Upah didefinisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2020)

Kompensasi dapat dibedakan menjadi tiga jenis pemberian kompensasi, yaitu berupa kompensasi langsung, dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung merupakan segala jenis imbalan yang berupa uang. Jenis kompensasi ini meliputi gaji, tunjangan, bonus atau insentif, komisi, pesangon, pembagian laba perusahaan, dan saham perusahaan. Kompensasi tidak langsung diberikan oleh perusahaan melalui pihak ketiga dalam bentuk uang. Contohnya, tunjangan berupa BPJS Ketenagakerjaan yang dibayarkan oleh perusahaan demi kesejahteraan karyawan. Bentuk kompensasi tidak langsung bisa pula berupa fasilitas seperti akses internet, voucher, atau mobil dinas (Slamet, 2023)

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disintesis bahwa kompensasi adalah imbalan atau penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang karyawan berikan kepada perusahaan, yang dapat diukur dengan indikator: (1) kompensasi langsung, dan (2) kompensasi tidak langsung.

Komitmen Organisasional

Menurut Robbins, *"organizational commitment is a workers' feeling and attitudes about the entire work organization"*. Komitmen organisasi adalah perasaan dan sikap karyawan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi dimana mereka bekerja termasuk pada

pekerjaan mereka. Luthans mengartikan komitmen organisasi sebagai *a strong desire to remain a member of particular organization* (keinginan yang kuat untuk mempertahankan seorang anggota organisasi tertentu); *a willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization* (sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi); dan *a definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization* (keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi) (Samsuddin, 2020). Mathis & Jackson (2011) dalam Hartini menjelaskan bahwa *"organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization"*. Komitmen organisasional adalah suatu tingkatan dimana sumber daya manusia percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. (Hartini *et al.*, 2021)

Baron dan Greenberg menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut. Griffin menyatakan komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauhmana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. (Umam, 2021)

Allen & Meyer merumuskan tiga indikator komitmen dalam berorganisasi,

yaitu: (1) komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu: keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta dan senang terhadap organisasi; (2) komitmen kontinyu (*continuance commitment*), yaitu: persepsi seseorang atas biaya dan risiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut; (3) komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu: sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya (Samsuddin, 2020)

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disintesis bahwa komitmen organisasional adalah penerimaan yang kuat dalam diri karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan sehingga akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut, yang dapat diukur dengan indikator: (1) komitmen afektif (*affective commitment*), (2) komitmen kontinyu (*continuance commitment*), dan (3) komitmen normatif (*normative commitment*).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain penelitian survei. Populasi penelitian ini adalah karyawan *Head Office* PT. Matahari Graha Fantasi yang berjumlah 132 orang dengan jumlah sampel sebanyak 100 karyawan. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui

kuesioner menggunakan skala *likert*. Metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)*, yaitu melalui uji *measurement model* untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing-masing indikator; dan uji *structural model* untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel/korelasi antar konstruk yang diukur dengan menggunakan uji t.

HASIL DAN PEMBAHASAN

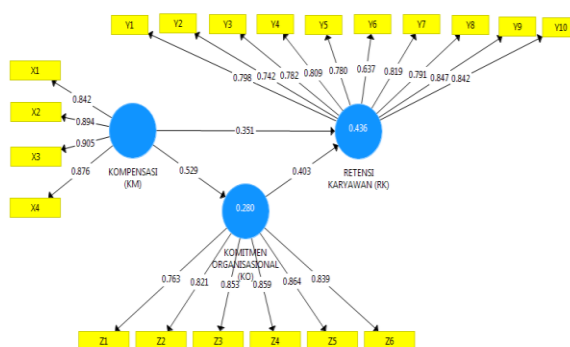
Tabel 1. Statistik Deskriptif Data Hasil Penelitian

Variabel	N	Min	Max	Mean	SD
Retensi Karyawan (RK)	100	29	48	38,50	5,20
Komitmen Organisasional (KO)	100	14	29	21,45	4,15
Kompensasi (KM)	100	9	19	14,43	2,99

Sumber: Olah Data, 2025

Uji Validitas dan Reliabilitas (*Outer Model*)

Model pengukuran atau *outer model* dengan refleksif indikator dievaluasi menggunakan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk blok indikator.



Gambar 1. First Order Confirmatory Factor Analysis (CFA)

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa nilai *outer loading* semua indikator pada variabel retensi karyawan, komitmen organisasional dan kompensasi nilainya di atas 0,5 sehingga dapat dikatakan

bahwa semua indikator ketiga variabel pada penelitian ini valid.

Tahap selanjutnya yaitu pemeriksaan kedua dengan melihat nilai *cronbachs alpha* dan *composite reliability*. Berdasarkan pada hasil perhitungan, diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 2. Cronbachs Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbachs Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Retensi Karyawan (RK)	0,931	0,942
Komitmen Organisasional (KO)	0,912	0,932
Kompensasi (KM)	0,902	0,932

Sumber: Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil output reliabilitas di atas, dapat disimpulkan bahwa untuk variabel retensi karyawan (RK), komitmen organisasional (KO), dan kompensasi (KM) memiliki *cronbachs alpha* di atas 0,6 dan *composite reliability* di atas 0,6, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan pada masing-masing variabel mempunyai reliabilitas yang baik atau mampu untuk mengukur konstruksinya.

Evaluasi Goodness of Fit Model Structural (Inner Model)

Evaluasi *goodness of fit model struktural* atau *inner model* diukur dengan menggunakan nilai *predictive relevance* (Q^2). Nilai *predictive relevance* (Q^2) dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,280) (1 - 0,436) \\
 &= 1 - (0,720) (0,564) \\
 &= 1 - 0,406 \\
 Q^2 &= 0,594
 \end{aligned}$$

Dimana R^2_1 dan R^2_2 merupakan *R-Square* variabel endogen dalam model. Interpretasi Q^2 sama dengan koefisien

determinasi total pada analisis jalur. R^2 adalah koefisien determinasi yang merupakan bagian dari variasi total dalam variabel dependen yang dijelaskan oleh variasi dalam variabel independen. Tabel berikut ini menjelaskan hasil analisis koefisien determinasi dari variabel-variabel penelitian:

Tabel 3. R-Square (R^2)

Variabel	<i>R-Square</i>
Komitmen Organisasional (KO)	0,280
Retensi Karyawan (RK)	0,436
<i>Predictive Relevance</i> (Q^2)	0,594

Sumber: Olah Data, 2025

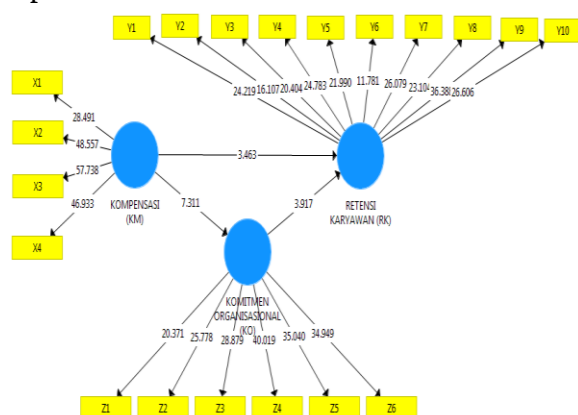
Berdasarkan model penelitian di atas, diperoleh nilai *R-Square* dari variabel Komitmen Organisasional (KO) sebesar 0,280, yang artinya nilai tersebut mengindikasikan bahwa komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi (KM) sebesar 28,0%, sedangkan sisanya 72,0% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian. Variabel Retensi Karyawan (RK) sebesar 0,436, yang artinya nilai tersebut mengindikasikan bahwa retensi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi (KM) dan komitmen organisasional (KO) sebesar 43,6%, sedangkan sisanya 56,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian.

Sedangkan nilai *predictive-relevance* untuk model struktural dalam penelitian ini adalah sebesar 0,594 atau 59,4%, artinya model mampu menjelaskan fenomena retensi karyawan dikaitkan dengan beberapa variabel, yaitu kompensasi dan komitmen organisasional. Oleh karena itu, model dapat dikatakan sangat baik, atau model memiliki nilai prediktif yang sangat baik. Pada akhirnya

model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini digunakan nilai $t_{\text{statistik}}$ pada masing-masing jalur pengaruh langsung secara parsial. Berikut hasil output *bootstrapping* yang menjelaskan diagram jalur untuk pengujian hipotesis.



**Gambar 2. Outer Model Struktural
Bootstrapping SmartPLS**

Sumber: Olah Data, 2025

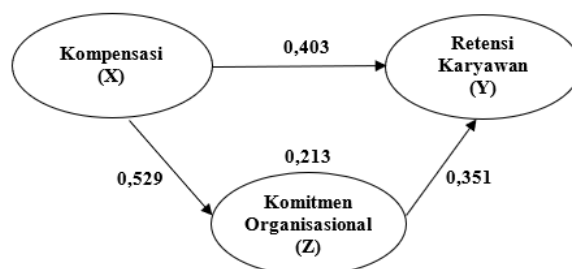
Outer model (model pengukuran) bertujuan memprediksi hubungan kausal antar variabel atau pengujian hipotesis dengan menunjukkan tingkat signifikansi. Pada SmartPLS, skor *outer model* yang ditunjukkan nilai $t_{\text{statistik}}$ harusnya berada di atas 1,96 untuk pengujian hipotesis pada nilai alpha 5%. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Pengaruh Langsung							
H1	KM → RK	0,403	0,410	0,103	3,917	0,000	Positif dan Signifikan
H2	KM → KO	0,529	0,539	0,072	7,311	0,000	Positif dan Signifikan
H3	KO → RK	0,351	0,347	0,101	3,463	0,000	Positif dan Signifikan
Pengaruh Mediasi							
H4	KM → KO → RK	0,213	0,223	0,068	3,133	0,001	Positif dan Signifikan

Sumber: Olah Data, 2025

Berdasarkan koefisien-koefisien parameter jalur yang diperoleh pada tabel di atas, maka model persamaan penelitian yang terbentuk dapat dijelaskan dalam gambar berikut ini:



**Gambar 3. Model Diagram Jalur
Penelitian**

Sumber: Olah Data, 2025

Pada model penelitian, pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan mempunyai nilai koefisien yang lebih besar jika dibandingkan dengan koefisien parameter komitmen organisasional, artinya kompensasi lebih berpengaruh terhadap retensi karyawan dibandingkan komitmen organisasional.

Untuk mendeteksi adanya pengaruh mediasi maka dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Hair et. al. (2011). Metode ini dipandang lebih sesuai karena tidak memerlukan asumsi apapun tentang distribusi variabel sehingga dapat diaplikasikan pada ukuran sampel kecil. Syarat dalam pengujian ini yaitu: *Pertama*, pengaruh langsung harus signifikan saat variabel pemediasi belum dimasukkan ke dalam model. *Kedua*, setelah variabel pemediasi dimasukkan ke dalam model maka pengaruh tidak langsung harus signifikan. Setiap jalur harus signifikan untuk memenuhi kondisi ini. *Ketiga*, menghitung *Variance Accounted for (VAF)* dengan rumus pengaruh tidak langsung/pengaruh total. VAF merupakan ukuran seberapa besar variabel

pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa mediasi. Jika nilai VAF di atas 80% maka menunjukkan peran variabel mediasi sebagai pemediasi penuh. Jika VAF bernilai diantara 20%-80% maka dapat dikategorikan sebagai pemediasi parsial. Namun jika VAF kurang dari 20% dapat disimpulkan bahwa hampir tidak ada efek mediasi (Hair *et. al*, 2011).

Berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai *Variance Accounted for* (VAF) sebesar 24,2%, artinya variabel komitmen organisasional dapat dikategorikan sebagai **pemediasi parsial** pada pengaruh variabel kompensasi terhadap retensi karyawan.

Pembahasan

Pertama, Pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan. Hipotesis pertama yang diuji adalah pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan. Koefisien parameter jalur yang diperoleh dari pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan adalah sebesar 0,403, dengan nilai $t_{\text{statistik}} 3,917 > 1,96$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan. Nilai 0,403 pada koefisien parameter artinya adalah semakin kompensasi meningkat maka retensi karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya, sehingga hipotesis pertama penelitian (H1) diterima atau didukung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Violetta dan Edalmen (2020), Ningsih *et al.* (2024), Sorn dan Fienena (2023), yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan pada karyawan, maka retensi karyawan akan semakin meningkat.

Kedua, Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional. Hipotesis kedua yang diuji adalah pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional. Koefisien parameter jalur yang diperoleh dari pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional adalah sebesar 0,529, dengan nilai $t_{\text{statistik}} 7,311 > 1,96$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional. Nilai 0,529. pada koefisien parameter artinya adalah semakin kompensasi meningkat maka komitmen organisasional akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya, sehingga hipotesis kedua penelitian (H2) diterima atau didukung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Roki *et al.* (2023), Husin dan Rumambie (2022), Cheliasih dan Riana (2024), yang menyimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Artinya bahwa meningkatnya pemberian kompensasi, maka akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

Ketiga, Pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan. Hipotesis ketiga yang diuji adalah pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan. Koefisien parameter jalur yang diperoleh dari pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan adalah sebesar 0,351, dengan nilai $t_{\text{statistik}} 3,463 > 1,96$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan. Nilai 0,351 pada koefisien parameter artinya adalah semakin komitmen organisasional meningkat maka retensi karyawan akan semakin meningkat, begitu

juga sebaliknya, sehingga hipotesis ketiga penelitian (H3) diterima atau didukung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Setiawan et al. (2023), Tammi et al (2024), Lintang et al (2024), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin besar kemungkinan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi tersebut.

Keempat, Pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan melalui mediasi komitmen organisasional. Hipotesis keempat yang diuji adalah pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan melalui mediasi komitmen organisasional. Koefisien parameter jalur yang diperoleh dari mediasi komitmen organisasional pada kompensasi terhadap retensi karyawan adalah sebesar 0,213 dengan nilai $t_{\text{statistik}} 3,133 > 1,96$ pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ (5%) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi secara signifikan pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan, sehingga hipotesis keempat penelitian (H4) diterima atau didukung. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Widhari & Ardana (2021), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan variabel yang mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap retensi karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan di PT. Matahari Graha Fantasi; (2) terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional karyawan di PT. Matahari

Graha Fantasi; (3) terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap retensi karyawan di PT. Matahari Graha Fantasi; (4) terdapat pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan melalui mediasi komitmen organisasional karyawan di PT. Matahari Graha Fantasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Cheliasih, N.KS. dan Riana, I.G. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 13(3), 450-469.
- Chen, X., Al Mamun, A., Hoque, M.E., Husain, H.W. & Yang, Q. (2023). Work Design, Employee Well-Being, and Retention Intention: A Case Study of China's Young Workforce. *Heliyon*, 9(5), 1-14.
- Esthi, R.B. (2021). Effect of Compensation, Work Environmental and Communication on Employee Performance in UD Djaya Listrik and Material. *Forum Ekonomi*, 23(1), 145-154, <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUMEKONOMI>.
- Esthi, R.B. (2022). The Effect of Competence and Job Training on the Employees' Performance in the Wet Java Crab Meat Agro-Industry. *Jurnal Ilmiah Agrineca*, 22(2), 1-9, doi: 10.36728/afp.v22i2.2005.
- Esthi, R.B. & Panjaitan, S. (2023). The Effect of Work-Life Balance on Turnover Intention Mediated by Burnout. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(1), 29-34, www.jonhariono.org/index.php/ProBisnis.

- Hartini, et al. (2021). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Hasibuan, M.S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heriyanti, S.S. & Esthi, R.B. (2021). The Effect of Talent Management on Turnover Intention Mediated by Employee Engagement. *International Journal on Social Science, Economics and Art*, 13(3), 194-201, www.ijosea.isha.or.id.
- Hernawan, B. D. & Srimulyani, V. A. (2021). Dampak Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (*Impact of Compensation on Employee Retention with Job Satisfaction as a Mediation*). *Review Akuntansi, Manajemen, dan Bisnis (Rambis)*, 1(2), ISSN: 2797-958X.
<https://www.oracle.com/uk/human-capital-management/employee-retention/>, diunduh 9 Oktober 2024.
<https://www.timezonegames.com>, diunduh 9 Oktober 2024.
- Husin, W.L. dan Rumambie, B. (2022). Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Komitmen Kerja Karyawan Pada PT. FIF Grouppos Borook, Bolaang Mongondow Utara. *Dakwatun: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(1).
- Kartini, T. M., Setiawan, I., & Esthi, R. B. (2024). The Influence Of Interpersonal Communication, Organizational Culture And Rewards On Employee Work Performance. *Jurnal Ekonomi*, 13(03), 73-82.
- <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/4483>
- Lintang, M.I.G., Lengkong, V.P.K. dan Walangitan, M.D.B. (2024). Pengaruh Talent Management dan Organizational Commitment terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Bumi Karsa Wilayah Tondano. *Jurnal Emba*, 12(01), 397-405.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardhani, K.K., (2022). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Retensi Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja RSU Bhakti Rahayu Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 11(1), 150-169, doi: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v11.i01.p08>
- Muhamad, R., Adolfina, dan Trang, I. (2020). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Konka Solusindo). *Jurnal EMBA*, 7(1), 731-740.
- Nathania, J.A. & Wijaya, S. (2024). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Retensi Karyawan Pada Store Maxx Coffee Tangerang (*The Influence of Compensation, Organizational Culture and Motivation on Employee Retention at The Maxx Coffee Tangerang Store*). *Jurnal Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO)*, 5(1), 43-54,

- <https://doi.org/10.35912/simo.v5i1.3027>.
- Ningsih, D., Parwira, G.B.S., & Prastyadewi, M.I. (2024). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan di PT. Artha Devata Utama. *Values Journal*, 5(1).
- Purbarini, A.H., Hidayat, Z. dan Hartono. (2021). Analisis Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Peningkatan Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan KUD Sri Tanjung Desa Krai). *Progress Conference Journal*, 4(1), <http://proceedings.stiewidyagamalumajang.ac.id/index.php/progress>
- Roki, Sumarni, Ratnawati, R.T.S. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada PT. Duren Mandiri Fortuna Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(4).
- Risa, F.N. dan Endratno, H. (2023). Pengaruh Retensi Karyawan, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Keinginan Berpindah Kerja Perawat RSUD Dr. M. Ashari Pematang. *JIMMBA (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 5(1), 34-43, <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>.
- Samsuddin, H. (2020). *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Setiawan, R., Sukri, Lati, D. (2023). Pengaruh Desain Kerja, Tujuan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(4), 3543-3550.
- Slamet, R. (2023). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Sekolah Tinggi Manajemen IMMI.
- Sorn, M.K. & Fienena, A.R.I. (2023). *The Effectiveness of Compensation in Maintaining Employee Retention*. *Open Access Library Journal*, Volume 10, e10394, ISSN: 2333-9705, <https://doi.org/10.4236/oalib.1110394>.
- Tammi, H.I, Mulyana, D., dan Komaludin, A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karier, Komitmen Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Retensi Karyawan Generasi Z Pada *Startup Unicorn* di Jabodetabek: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi. *Jurbisman: Jurnal Bisnis Manajemen*, 2(2), 629-647.
- Umam, K. (2021). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Violetta, V. dan Edalmen. (2020). Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, II(4), 1086-1095.
- Widhari, N.L.P.P. & Ardana, I.K. (2021). Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Retensi Karyawan Pada Hotel Oberoi Bali. *E-Jurnal Manajemen*, 10(9), 887-906, DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i09.p03>

