

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Retensi karyawan merupakan salah satu isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang semakin mendapat perhatian, seiring dengan meningkatnya mobilitas tenaga kerja dan tingginya angka *turnover*. Survei Bloomberg Technoz (Decembria, 2025) menunjukkan bahwa lebih dari 50% karyawan aktif di Indonesia mencari peluang pekerjaan baru meskipun masih bekerja. Kondisi ini menegaskan bahwa mempertahankan karyawan tidak lagi sekadar persoalan administratif, melainkan tantangan strategis yang berdampak langsung pada keberlangsungan organisasi. Tingginya tingkat *turnover* karyawan dapat mengurangi efektivitas organisasi karena perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih besar untuk proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru. Selain itu, *turnover* dapat menyebabkan hilangnya pengetahuan, pengalaman, serta kompetensi yang dimiliki karyawan sehingga dapat menurunkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan daya saing perusahaan. Oleh karena itu, kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan menjadi salah satu faktor penting untuk menjaga keberlanjutan organisasi dan keunggulan kompetitif (Shen et al., 2023; Hidayat et al., 2024). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa tingginya *turnover* karyawan berdampak negatif terhadap produktivitas organisasi, peningkatan biaya operasional, penurunan kualitas pelayanan, serta terganggunya pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, retensi karyawan menjadi strategi penting bagi organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang kompeten dan meningkatkan keberlangsungan organisasi (Tamimi & Sopiah, 2023; Fitrianda & Widawati, 2025).

Salah satu faktor yang banyak dikaji adalah *Perceived Organizational Support* (POS), yaitu persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Penelitian Rhoades & Eisenberger (2002) serta Chiang & Hsieh (2012) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berperan dalam memperkuat loyalitas dan menurunkan niat keluar. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas dan konsistensi dukungan organisasi menjadi aspek krusial. Penelitian mengenai pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap retensi karyawan masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Darmika & Sriathi (2019) menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Namun, penelitian Sabila et al. (2024) serta Pithaloka & Ardiyanti (2024) menunjukkan bahwa pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap retensi atau *intention to stay* dipengaruhi oleh variabel mediasi seperti *employee engagement* dan kepuasan kerja. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya *research gap* sehingga perlu dilakukan penelitian kembali mengenai pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap retensi karyawan.

Selain *Perceived Organizational Support*, kompensasi juga menjadi faktor penting dalam retensi karyawan. Berdasarkan Equity Theory, karyawan akan bertahan apabila kompensasi yang diterima dirasakan adil dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan. Penelitian Putra & Rahyuda (2016), Astuti & Dewi (2019), serta Mardhani & Dewi (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Kompensasi yang memadai mampu meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan tidak selalu bersifat langsung. Penelitian Pithaloka & Ardiyanti (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan *intention to stay* karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi saja belum tentu mampu meningkatkan retensi karyawan tanpa didukung oleh faktor lain, sehingga masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Meskipun berbagai penelitian mengenai retensi karyawan telah dilakukan, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Penelitian yang menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kompensasi secara

simultan terhadap retensi karyawan masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada rumah sakit, hotel, perusahaan manufaktur, serta perusahaan yang berada di kota-kota besar. Oleh karena itu, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait pengaruh *Perceived organizational support* dan kompensasi terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di daerah berkembang.

Kabupaten Blora merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Jawa Tengah yang masih memiliki tingkat Upah Minimum Kabupaten (UMK) relatif rendah dibandingkan daerah lain. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah, UMK Kabupaten Blora Tahun 2026 sebesar Rp2.345.696, sehingga menempatkan Kabupaten Blora sebagai kabupaten dengan peringkat ke-4 UMK terendah dari 35 kabupaten/kota di Provinsi Jawa Tengah. Meskipun mengalami kenaikan dibandingkan tahun 2025, besaran UMK tersebut masih berada di bawah sebagian besar kabupaten/kota lainnya di Jawa Tengah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada tenaga kerja masih relatif terbatas dibandingkan wilayah dengan UMK yang lebih tinggi.

Kondisi UMK yang relatif rendah memiliki implikasi terhadap pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada aspek kompensasi. Kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Apabila kompensasi yang diterima dianggap belum sesuai dengan beban kerja, kebutuhan hidup, maupun peluang memperoleh pendapatan yang lebih baik di perusahaan lain, maka kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan alternatif akan semakin tinggi. Sebaliknya, perusahaan yang mampu memberikan kompensasi secara adil, layak, dan kompetitif cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih baik. Oleh karena itu, kondisi UMK Kabupaten Blora yang masih relatif rendah menjadi fenomena yang relevan untuk mengkaji bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora. Temuan ini juga sejalan dengan berbagai penelitian yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan determinan penting dalam meningkatkan retensi karyawan karena mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan Mardhani & Dewi (2022). Selain tingkat upah, karakteristik ketenagakerjaan di Kabupaten Blora juga menunjukkan kondisi yang khas. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Blora, sebagian besar penduduk bekerja masih terkonsentrasi pada sektor pertanian, bahkan pada tahun 2025 sektor pertanian menjadi lapangan usaha yang mengalami peningkatan penyerapan tenaga kerja terbesar.

Karakteristik tersebut berkaitan erat dengan isu retensi karyawan, khususnya pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora. Karyawan yang berasal dari lingkungan pasar kerja dengan dominasi sektor pertanian dan pekerjaan informal cenderung lebih sensitif terhadap kompensasi, keamanan kerja, serta dukungan organisasi. Apabila perusahaan tidak mampu memberikan sistem kompensasi yang memadai serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, maka peluang karyawan untuk berpindah ke pekerjaan lain atau kembali ke sektor informal menjadi lebih besar. Sebaliknya, perusahaan yang mampu memberikan kompensasi yang adil, kesempatan berkembang, dan dukungan organisasi yang baik akan lebih mampu mempertahankan tenaga kerja berkualitas. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris mengenai strategi perusahaan dalam mempertahankan sumber daya manusia di tengah karakteristik pasar kerja lokal yang masih didominasi sektor pertanian dan pekerjaan informal.

Berikut Perbandingan Jumlah Angkatan Kerja Kabupaten Blora dengan Kabupaten Rembang, Grobogan, Wonogiri Tahun 2020–2025.

Tabel 1. Perbandingan Jumlah Angkatan Kerja Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri Tahun 2020–2025 (Ribu Orang)

Kabupaten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Blora	496,15	501,20	512,45	585,86	539,65	574,42
Rembang	358,60	362,40	366,10	382,90	392,65	403,61
Grobogan	765,40	772,15	779,00	880,00	898,17	918,83
Wonogiri	632,50	635,10	642,80	661,40	675,11	685,33

Berdasarkan Tabel 1, jumlah angkatan kerja di Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri selama periode 2020–2025 menunjukkan tren yang cenderung meningkat meskipun mengalami fluktuasi pada beberapa tahun. Kabupaten Grobogan memiliki jumlah angkatan kerja terbesar dibandingkan tiga kabupaten lainnya. Jumlah angkatan kerja di Kabupaten Grobogan meningkat dari 765,40 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 918,83 ribu orang pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan besarnya potensi tenaga kerja yang dimiliki Kabupaten Grobogan sebagai salah satu daerah dengan jumlah penduduk terbesar di wilayah eks Karesidenan Pati dan Surakarta. Kabupaten Wonogiri menempati urutan kedua dengan jumlah angkatan kerja yang juga mengalami peningkatan dari 632,50 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 685,33 ribu orang pada tahun 2025. Sementara itu, Kabupaten Blora menunjukkan perkembangan yang cukup dinamis. Jumlah angkatan kerja meningkat dari 496,15 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 585,86 ribu orang pada tahun 2023, kemudian mengalami penurunan menjadi 539,65 ribu orang pada tahun 2024 sebelum kembali meningkat menjadi 574,42 ribu orang pada tahun 2025. Fluktuasi tersebut menunjukkan adanya perubahan partisipasi penduduk dalam pasar kerja yang dipengaruhi oleh kondisi ekonomi maupun dinamika ketenagakerjaan. Di sisi lain, Kabupaten Rembang memiliki jumlah angkatan kerja paling sedikit dibandingkan ketiga kabupaten lainnya. Meskipun demikian, jumlah angkatan kerja di Kabupaten Rembang menunjukkan tren yang terus meningkat, yaitu dari 358,60 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 403,61 ribu orang pada tahun 2025. Peningkatan ini mengindikasikan semakin besarnya penduduk usia kerja yang berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi. Secara keseluruhan, keempat kabupaten menunjukkan kecenderungan peningkatan jumlah angkatan kerja selama periode 2020–2025. Hal ini mengindikasikan bahwa ketersediaan tenaga kerja di wilayah tersebut terus bertambah sehingga perlu diimbangi dengan peningkatan kesempatan kerja agar mampu menyerap angkatan kerja secara optimal dan menekan tingkat pengangguran.

Tabel 2. Perbandingan Jumlah Penduduk Bekerja Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri Tahun 2020–2025 (Ribu Orang)

Kabupaten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Blora	474,23	480,10	492,80	550,47	519,20	546,90
Rembang	344,20	348,90	352,40	374,50	381,49	391,92
Grobogan	731,20	738,40	745,00	845,00	869,12	890,20
Wonogiri	619,50	622,30	630,20	649,20	658,91	670,53

Berdasarkan Tabel 2, jumlah penduduk bekerja di Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri selama periode 2020–2025 secara umum menunjukkan tren meningkat. Kabupaten Grobogan memiliki jumlah penduduk bekerja tertinggi, yaitu meningkat dari 731,20 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 890,20 ribu orang pada tahun 2025. Kabupaten Wonogiri

juga mengalami peningkatan dari 619,50 ribu orang menjadi 670,53 ribu orang. Sementara itu, Kabupaten Blora meningkat dari 474,23 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 546,90 ribu orang pada tahun 2025 meskipun sempat mengalami penurunan pada tahun 2024. Adapun Kabupaten Rembang memiliki jumlah penduduk bekerja paling rendah dibandingkan ketiga kabupaten lainnya, namun tetap menunjukkan peningkatan dari 344,20 ribu orang pada tahun 2020 menjadi 391,92 ribu orang pada tahun 2025. Secara keseluruhan, kondisi tersebut menunjukkan bahwa penyerapan tenaga kerja di keempat kabupaten cenderung mengalami peningkatan selama periode 2020–2025.

Tabel 3. Perbandingan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri Tahun 2020–2025 (Persen)

Kabupaten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Blora	4,89	3,81	3,83	3,10	3,67	3,61
Rembang	4,83	3,67	1,76	2,60	2,84	2,90
Grobogan	4,47	4,37	4,36	4,02	3,23	3,12
Wonogiri	4,27	2,02	1,96	1,92	2,40	2,16

Berdasarkan Tabel 3, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) di Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri selama periode 2020–2025 cenderung mengalami penurunan. Kabupaten Blora memiliki TPT tertinggi pada tahun 2020 sebesar 4,89% dan menurun menjadi 3,61% pada tahun 2025. Kabupaten Grobogan juga menunjukkan tren penurunan dari 4,47% menjadi 3,12%, sedangkan Kabupaten Rembang dan Wonogiri memiliki TPT yang relatif lebih rendah dengan masing-masing sebesar 2,90% dan 2,16% pada tahun 2025. Secara umum, kondisi tersebut menunjukkan bahwa pasar kerja di keempat kabupaten semakin membaik dengan meningkatnya penyerapan tenaga kerja.

Tabel 4. Perbandingan Penyerapan Tenaga Kerja Menurut Sektor Lapangan Pekerjaan di Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri Tahun 2020–2025 (Ribu Orang)

Kabupaten	Sektor Lapangan Pekerjaan	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Blora	Pertanian, Kehutanan, Perikanan	224,64	222,12	231,61	258,72	244,02	256,12
	Industri Pengolahan, Konstruksi, Listrik, Gas, Air	79,56	81,32	84,70	99,08	93,46	99,35
	Perdagangan dan Jasa	163,81	163,58	176,49	192,67	181,72	191,43
Rembang	Pertanian, Kehutanan, Perikanan	121,34	138,40	149,11	148,10	154,50	139,90
	Industri	69,57	78,51	85,26	82,94	88,40	87,58

	Pengolahan, Konstruksi, Listrik, Gas, Air						
	Perdagangan dan Jasa	123,89	131,82	141,24	139,23	138,60	167,40
Grobogan	Pertanian, Kehutanan, Perikanan	387,53	385,21	387,40	439,40	441,45	445,10
	Industri Pengolahan, Konstruksi, Listrik, Gas, Air	117,00	121,50	123,10	135,20	144,30	165,75
	Perdagangan dan Jasa	226,67	231,69	234,50	270,40	283,37	279,35
Wonogiri	Pertanian, Kehutanan, Perikanan	256,62	286,25	289,89	292,14	284,51	282,10
	Industri Pengolahan, Konstruksi, Listrik, Gas, Air	122,73	136,90	138,64	142,82	146,80	148,83
	Perdagangan dan Jasa	178,52	199,15	201,67	214,24	227,60	239,60

Berdasarkan Tabel 4, penyerapan tenaga kerja di Kabupaten Blora, Rembang, Grobogan, dan Wonogiri selama periode 2020–2025 didominasi oleh sektor pertanian, kehutanan, dan perikanan. Kabupaten Grobogan memiliki jumlah tenaga kerja sektor pertanian terbesar, sedangkan Kabupaten Rembang memiliki jumlah tenaga kerja paling rendah dibandingkan ketiga kabupaten lainnya. Selain itu, sektor industri serta perdagangan dan jasa di keempat kabupaten juga menunjukkan kecenderungan meningkat dari tahun ke tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sektor primer masih menjadi penyerap tenaga kerja utama, meskipun sektor sekunder dan tersier mulai berkembang dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kesempatan kerja. Oleh karena itu, analisis mendalam mengenai penyerapan tenaga kerja per sektor di Kabupaten Blora ini menjadi sangat mendesak untuk dilakukan. Pemahaman terhadap tren ketenagakerjaan periode 2020–2025 diharapkan dapat memetakan sektor mana yang menjadi mesin penggerak ekonomi utama sekaligus mendeteksi hambatan struktural yang dihadapi oleh para pekerja lokal. Karyawan memiliki peluang yang lebih besar untuk berpindah ke perusahaan lain apabila memperoleh penawaran yang dianggap lebih baik, baik dari segi kompensasi, lingkungan kerja, maupun dukungan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi retensi karyawan melalui pemberian kompensasi yang adil serta peningkatan *Perceived Organizational Support* agar karyawan memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi sehingga tetap bertahan dalam organisasi. Dan penelitian mengenai pengaruh *Perceived Organizational Support* dan kompensasi terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora menjadi relevan untuk dilakukan karena dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang memengaruhi keberlangsungan tenaga kerja di daerah tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Kompensasi**

terhadap Retensi Karyawan pada Perusahaan Swasta di Kabupaten Blora."

1.2 Rumusan Masalah

Untuk mengurangi lingkup permasalahan, supaya pembahasan tidak menyimpang dari tujuan penelitian dan menghindari pembahasan terhadap hal-hal di luar permasalahan, maka peneliti melakukan pembatasan masalah yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora?
3. Di antara variabel *Perceived Organizational Support* (POS) dan kompensasi, manakah yang memiliki pengaruh lebih dominan terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora.
3. Membandingkan pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan kompensasi untuk mengetahui variabel yang lebih dominan dalam memengaruhi retensi karyawan pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait retensi karyawan. Dengan mengkaji pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan kompensasi secara simultan, penelitian ini memperkaya literatur akademik yang selama ini lebih banyak berfokus pada variabel kepuasan kerja atau motivasi. Selain itu, penelitian ini juga memberikan bukti empiris dalam konteks perusahaan swasta di daerah berkembang seperti Kabupaten Blora, sehingga dapat memperluas generalisasi teori retensi karyawan yang selama ini dominan diteliti di wilayah perkotaan atau perusahaan besar.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Equity Theory

Equity Theory atau Teori Keadilan merupakan teori yang dikemukakan oleh John Stacey Adams (1963). Teori ini menjelaskan bahwa karyawan akan menilai keadilan berdasarkan perbandingan antara input (kontribusi yang diberikan kepada organisasi) dan output (imbalan yang diterima dari organisasi). Input meliputi kemampuan, keterampilan, pengalaman, pendidikan, waktu, usaha, tanggung jawab, dan loyalitas yang diberikan karyawan kepada organisasi. Sementara itu, output meliputi gaji, bonus, insentif, tunjangan, penghargaan, promosi jabatan, serta berbagai bentuk pengakuan yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas kontribusi karyawan. Menurut Adams (1963), karyawan tidak hanya membandingkan keseimbangan antara input dan output yang dimilikinya sendiri, tetapi juga membandingkan rasio tersebut dengan karyawan lain yang memiliki pekerjaan atau tanggung jawab yang sebanding. Apabila hasil perbandingan menunjukkan adanya keseimbangan (*equity*), maka karyawan akan merasa diperlakukan secara adil sehingga meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasi, dan loyalitas. Sebaliknya, apabila karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi yang diberikan (*inequity*), maka akan timbul perasaan tidak puas yang dapat menyebabkan menurunnya motivasi kerja, berkurangnya komitmen organisasi, meningkatnya keinginan untuk berpindah kerja, hingga menurunnya

retensi karyawan. Adams (1965) menjelaskan bahwa terdapat tiga kondisi dalam *Equity Theory*, yaitu *equity*, *under-reward inequity*, dan *over-reward inequity*. Kondisi *equity* terjadi ketika karyawan merasa bahwa imbalan yang diterima telah sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Kondisi ini akan mendorong kepuasan kerja, loyalitas, dan keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Sebaliknya, *under-reward inequity* terjadi ketika karyawan merasa menerima imbalan yang lebih rendah dibandingkan kontribusi yang diberikan atau dibandingkan dengan rekan kerja lainnya. Kondisi tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja, dan meningkatkan niat untuk meninggalkan organisasi. Sementara itu, *over-reward inequity* terjadi ketika karyawan merasa menerima imbalan yang lebih besar daripada kontribusi yang diberikan. Meskipun kondisi ini tidak selalu menimbulkan dampak negatif, persepsi ketidakseimbangan tetap dapat memengaruhi penilaian terhadap keadilan organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, Robbins dan Judge (2023) menjelaskan bahwa persepsi keadilan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung memiliki kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, dan loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan produktivitas, serta meningkatkan kemungkinan terjadinya *turnover*. Dalam penelitian ini, *Equity Theory* digunakan sebagai teori utama untuk menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan. Kompensasi merupakan salah satu bentuk *output* yang diterima karyawan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Apabila kompensasi diberikan secara adil, layak, dan sesuai dengan beban kerja serta tanggung jawab yang dimiliki, maka karyawan akan merasa dihargai oleh organisasi. Perasaan tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasi, dan mendorong karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang. Sebaliknya, apabila kompensasi dipersepsikan tidak adil, maka karyawan cenderung merasa tidak puas sehingga meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi.

2.2 Retensi Karyawan

2.2.1. Definisi Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas agar tetap bekerja dalam organisasi melalui berbagai kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia (Mathis et al., 2017). Karyawan yang mampu dipertahankan akan memberikan keuntungan bagi organisasi karena dapat mengurangi biaya rekrutmen, pelatihan, dan proses adaptasi karyawan baru. Kyndt et al. (2009) menyatakan bahwa retensi karyawan merupakan kecenderungan karyawan untuk tetap bekerja pada organisasi tempat mereka bekerja saat ini. Kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi. Sedangkan menurut Samuel & Chipunza (2009) menjelaskan bahwa retensi karyawan berkaitan dengan berbagai strategi yang dilakukan perusahaan untuk mendorong karyawan agar tetap bertahan dalam organisasi. Strategi tersebut dapat berupa pemberian kompensasi yang adil, dukungan organisasi, kesempatan pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang kondusif. Das & Baruah (2013) menyatakan bahwa retensi karyawan merupakan tantangan penting bagi organisasi modern karena tingginya mobilitas tenaga kerja dapat menyebabkan perusahaan kehilangan sumber daya manusia yang kompeten. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dan memberikan kontribusi dalam jangka waktu tertentu melalui berbagai kebijakan yang mampu meningkatkan kepuasan, kenyamanan, dan loyalitas karyawan.

2.2.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Retensi Karyawan

1. *Perceived Organizational Support*

Persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Fitrianda & Widawati, 2025). POS yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta keterikatan psikologis karyawan sehingga menurunkan niat untuk meninggalkan perusahaan (Dewi, Astaginy, et al., 2025)

2. **Kompensasi**

Kompensasi yang adil dan kompetitif memberikan rasa aman secara finansial serta pengakuan atas kontribusi karyawan sehingga mendorong karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi retensi karyawan karena dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan (Mubarok et al., 2024).

3. **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya. Faktor-faktor seperti dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja yang kondusif, serta pengakuan atas prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, komitmen, dan keinginan yang lebih besar untuk tetap bertahan dalam organisasi (Locke, 1976; Robbins & Judge, 2021).

2.2.3 Indikator Retensi Karyawan

Berdasarkan definisi dan faktor-faktor retensi karyawan, indikator yang digunakan untuk mengukur retensi karyawan menurut (Mathis et al., 2017).

1. Rancangan tugas dan pekerjaan
2. Komponen organisasi
3. Pengembangan karir

2.3 *Perceived Organizational Support (POS)*

2.3.1. **Definisi *Perceived Organizational Support***

Menurut Eisenberger, Rhoades Shanock, dan Wen (2020) *Perceived Organizational Support (POS)* adalah persepsi umum yang dimiliki karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Berdasarkan *Organizational Support Theory*, POS terbentuk ketika organisasi menunjukkan keadilan, perhatian, penghargaan, serta memberikan rasa aman secara psikologis. Karyawan yang merasa didukung secara emosional dan instrumental cenderung memiliki loyalitas, komitmen organisasi, dan keinginan yang lebih besar untuk tetap bertahan dalam organisasi (Eisenberger et al., 1986; Rhoades & Eisenberger, 2002). Penelitian empiris menunjukkan bahwa POS berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan. Karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang lebih rendah dan komitmen organisasi yang lebih tinggi sehingga meningkatkan retensi karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Temuan tersebut juga didukung oleh penelitian Dewi, Astaginy, et al. (2025) yang menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif terhadap retensi karyawan.

2.3.2 **Dampak *Perceived Organizational Support***

1. **Loyalitas**

Lewis (2023) menjelaskan bahwa loyalitas karyawan merupakan kesediaan karyawan untuk tetap berkomitmen kepada organisasi sebagai bentuk timbal balik atas dukungan, penghargaan, dan perlakuan positif yang diberikan organisasi kepada karyawan. Loyalitas tidak

hanya ditunjukkan melalui keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi, tetapi juga tercermin dari kesediaan untuk mendukung tujuan organisasi, mematuhi peraturan yang berlaku, menjaga nama baik organisasi, serta memberikan kontribusi terbaik dalam pelaksanaan pekerjaan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi sehingga karyawan akan berusaha untuk mendukung keberhasilan organisasi dan tetap mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang (Bilginoğlu & Yozgat, 2023). Loyalitas juga dapat terlihat dari kemauan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi meskipun menghadapi berbagai tantangan, karena memiliki keyakinan dan keterikatan emosional terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Menurut Meyer & Allen (1991) loyalitas organisasi berkaitan dengan komitmen individu terhadap organisasi yang mendorong keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sementara itu, menurut Mowday et al. (2013), loyalitas tercermin dari kuatnya identifikasi dan keterlibatan individu terhadap organisasi, yang ditandai dengan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

2. *Turnover intention*

Hur dan Abner (2024) menjelaskan bahwa turnover intention merupakan keinginan sadar karyawan untuk keluar dari organisasi sebagai respons terhadap berbagai kondisi pekerjaan, seperti rendahnya dukungan organisasi, kepuasan kerja, maupun komitmen organisasi. Oleh karena itu, turnover intention banyak digunakan sebagai indikator awal untuk memprediksi kemungkinan keluarnya karyawan dari organisasi. *Turnover intention* dianggap sebagai tahap awal sebelum terjadinya turnover aktual (keluarnya karyawan dari perusahaan). Semakin tinggi turnover intention, semakin besar kemungkinan karyawan akan benar-benar mengundurkan diri dari organisasi. Menurut Mobley (1977), turnover intention merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi yang diawali dengan munculnya ketidakpuasan kerja, pemikiran untuk keluar, hingga pencarian alternatif pekerjaan lain. Sedangkan, menurut Tett & Meyer (1993), turnover intention adalah kesadaran dan keinginan yang disengaja dari seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja.

3. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap dan keterikatan seorang karyawan terhadap organisasi tempat bekerja yang ditunjukkan melalui rasa loyalitas, kesediaan untuk berkontribusi, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka panjang. Menurut Meyer & Allen (1991), komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sedangkan, menurut Robbins dan Judge (2017), komitmen organisasi adalah tingkat di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

2.3.3 Indikator Perceived Organizational Support

Indikator Perceived Organizational Support menurut Eisenberger et al. (1986) dan Rhoades & Eisenberger (2002) meliputi:

1. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan.
2. Keadilan organisasi
3. Perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

2.4 Kompensasi

2.4.1. Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-

finansial. Karyawan akan membandingkan kompensasi yang diterima dengan kontribusi yang diberikan serta kompensasi yang diterima rekan kerja lainnya. Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang layak dan kompetitif berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, sedangkan kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan komitmen dan meningkatkan *turnover intention* (Wibowo, 2017).

2.4.2. Dampak Kompensasi

1. Motivasi kerja

Motivasi kerja diartikan sebagai dorongan yang dimiliki karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin besar pula semangat dan usaha yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Robbins & Judge (2021), motivasi kerja adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan tertentu. Sedangkan Menurut Abraham Maslow (1943), motivasi merupakan dorongan yang muncul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi oleh individu, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri.

2. Rasa dihargai

Rasa dihargai dapat diartikan sebagai perasaan positif yang muncul dalam diri karyawan ketika usaha, kemampuan, kontribusi, dan hasil kerja yang telah diberikan mendapatkan pengakuan, apresiasi, serta perlakuan yang baik dari organisasi. Rasa dihargai membuat karyawan merasa bahwa dirinya memiliki peran yang penting dalam organisasi dan bahwa setiap usaha yang dilakukan tidak diabaikan, melainkan diperhatikan dan diberikan penghargaan yang layak. Perasaan ini dapat muncul melalui pemberian kompensasi yang sesuai, bonus dan insentif atas pencapaian kerja, kesempatan untuk berkembang, maupun bentuk pengakuan lainnya yang menunjukkan bahwa organisasi menghargai keberadaan dan kontribusi karyawan.

Ketika karyawan merasa dihargai, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, menunjukkan loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi, serta memiliki motivasi untuk bekerja lebih baik. Selain itu, rasa dihargai juga dapat meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, rasa dihargai merupakan salah satu faktor penting yang dapat membantu organisasi mempertahankan karyawan dalam jangka panjang dan meningkatkan retensi karyawan. Menurut Robert Eisenberger et al. (1986), karyawan akan merasa dihargai ketika organisasi memberikan pengakuan terhadap kontribusi yang karyawan berikan serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan. Ketika karyawan merasa dihargai, karyawan cenderung mengembangkan sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi, serta memiliki keinginan yang lebih besar untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Sedangkan Menurut Robbins & Judge (2021), penghargaan yang diberikan organisasi, baik dalam bentuk kompensasi, pengakuan atas prestasi, maupun perhatian terhadap kebutuhan karyawan, dapat meningkatkan persepsi bahwa keberadaan dan kontribusi karyawan memiliki nilai penting bagi organisasi.

3. Meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi

Menurut Mayer et al. (1995), kepercayaan organisasi adalah kesediaan individu untuk bergantung pada organisasi berdasarkan keyakinan bahwa organisasi memiliki kemampuan, integritas, dan niat baik dalam menjalankan kebijakan maupun mengambil keputusan. Meningkatnya kepercayaan terhadap organisasi menunjukkan bahwa karyawan memiliki keyakinan yang kuat terhadap kejujuran, keadilan, dan kemampuan organisasi dalam menjalankan kebijakan serta memperhatikan kesejahteraan karyawan. Kepercayaan tersebut mendorong karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara optimal. Sedangkan Menurut Roderick M. Kramer (1999), kepercayaan terhadap organisasi muncul ketika karyawan memiliki keyakinan bahwa organisasi akan bertindak secara konsisten, adil, dan

dapat diandalkan dalam berbagai situasi.

Meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi juga dapat diartikan sebagai bertambahnya keyakinan karyawan bahwa organisasi merupakan tempat kerja yang dapat dipercaya, memiliki integritas, dan mampu memenuhi hak serta harapan karyawan. Kepercayaan yang tinggi akan membuat karyawan merasa aman, nyaman, dan lebih yakin terhadap setiap kebijakan yang diterapkan organisasi. Kondisi ini dapat mendorong munculnya sikap positif seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, loyalitas, serta keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

2.4.3 Indikator Kompensasi

Indikator kompensasi menurut Mubarok et al. (2024)

- 1. Gaji dan tunjangan.
- 2. Bonus dan insentif.
- 3. Keadilan dan transparansi

Tabel 5. Jurnal Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul / Fokus Penelitian	Hasil Temuan Utama	Relevansi / Gap
1	Chiang & Hsieh (2012)	<i>The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance</i>	POS meningkatkan kinerja melalui mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB).	Belum menguji hubungan POS terhadap retensi karyawan secara langsung.
2	Dewi, Astaginy, et al. (2025)	<i>The Effect of Perceived Organizational Support and Nonphysical Work Environment on Retention</i>	POS berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan.	Fokus pada Perceived organizational support nonfisik; belum memasukkan variabel kompensasi sebagai faktor retensi.
3	Rhoades & Eisenberger (2002)	<i>Perceived Organizational Support: A Review of the Literature</i>	POS memengaruhi komitmen, kinerja, dan menurunkan turnover intention.	Studi review; belum memberikan analisis empiris untuk konteks Indonesia atau sektor swasta modern.
4	Aditeresna & Mujiati (2018)	<i>Retensi Karyawan dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi</i>	Retensi berpengaruh positif terhadap kinerja dan stabilitas organisasi.	Tidak meneliti faktor-faktor penyebab retensi seperti POS atau kompensasi.
5	Afsar & Badir (2017)	<i>Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit</i>	POS meningkatkan kreativitas dan motivasi kerja karyawan.	Fokus pada kreativitas, bukan retensi; tetapi menunjukkan pentingnya POS dalam perilaku kerja.

No	Peneliti (Tahun)	Judul / Fokus Penelitian	Hasil Temuan Utama	Relevansi / Gap
6	Astuti & Dewi (2019)	<i>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Keterlibatan Organisasional Terhadap Retensi Karyawan</i>	Retensi dipengaruhi oleh kompensasi, kepuasan, dan Perceived organizational support.	Belum meneliti POS sebagai faktor penting dalam meningkatkan retensi karyawan.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Retensi Karyawan

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini mengacu pada *Equity Theory* yang dikemukakan oleh Adams (Pritchard, 1969), serta didukung oleh berbagai penelitian terdahulu mengenai *Perceived Organizational Support*, kompensasi, dan retensi karyawan.

Perceived Organizational Support (POS) adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut *Organizational Support Theory*, ketika karyawan merasa diperhatikan dan dihargai oleh organisasi, mereka akan memberikan timbal balik berupa komitmen, loyalitas, dan kecenderungan untuk bertahan lebih lama di perusahaan. Dukungan seperti perhatian atasan, penghargaan atas kerja keras, serta kejelasan komunikasi meningkatkan keterikatan emosional dan menurunkan keinginan untuk keluar (*turnover intention*).

Penelitian terdahulu mendukung hubungan ini. Dewi, Astagyni, dan Ismanto (2025) menemukan bahwa POS memiliki pengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan. Rhoades & Eisenberger (2002) menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi cenderung memiliki komitmen organisasi yang lebih kuat dan keinginan keluar yang lebih rendah. Chiang & Hsieh (2012) juga menegaskan bahwa POS meningkatkan komitmen dan perilaku positif karyawan yang pada akhirnya memperpanjang masa kerja mereka. Dengan demikian, POS berperan sebagai faktor psikologis yang memperkuat loyalitas dan retensi karyawan.

H1: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

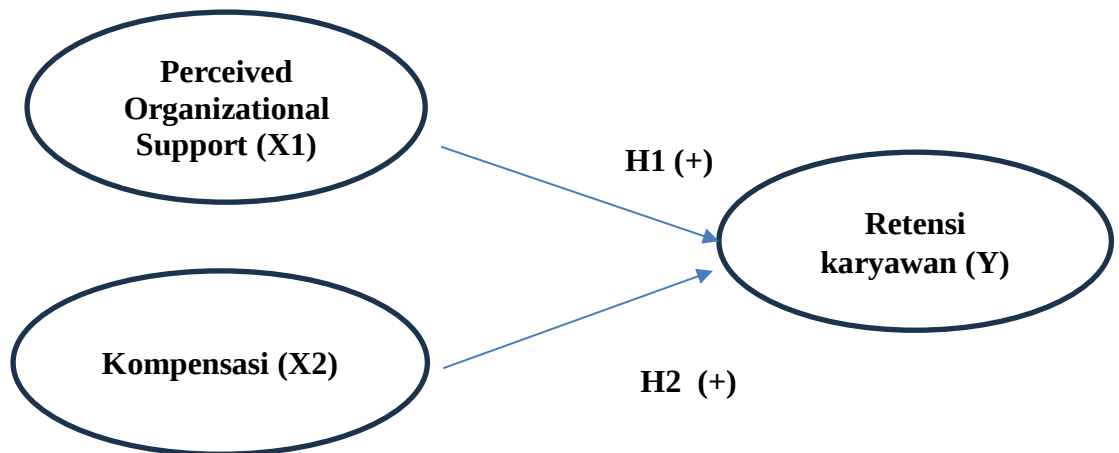
2.5.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan. Berdasarkan *Equity Theory*, karyawan akan membandingkan kompensasi yang diterima dengan kontribusi yang diberikan serta kompensasi yang diterima rekan kerja lainnya. Apabila karyawan merasa diperlakukan adil, mereka akan lebih puas dan memiliki keinginan lebih besar untuk tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, kompensasi yang tidak adil dapat memicu ketidakpuasan, stres, dan *turnover*.

Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan retensi. Wibowo (2024) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi pada sektor jasa. Putra & Rahyuda (2016) juga menegaskan bahwa kompensasi yang layak meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan lebih lama. Selain itu, penelitian Astuti & Dewi (2019) menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang membangun loyalitas karyawan. Dalam konteks Kabupaten Blora, kompensasi yang kompetitif sangat krusial untuk menahan karyawan agar tidak berpindah ke perusahaan di kota besar seperti Semarang atau Surabaya.

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan

Model Penelitian



Gambar Model Penelitian

Sumber : Dikembangkan Untuk Penelitian ini, 2026

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif berlandaskan pada filosofi positivisme yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan bertujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan kompensasi terhadap retensi karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan survei dengan penyebaran kuesioner kepada responden. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan aplikasi IBM SPSS *Statistics* untuk mengetahui pengaruh antar variabel penelitian.

3.2 Sampel Dan Teknik Sampling

Menurut (Sugiyono, 2021) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jumlah responden dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Lemeshow (1990). Dalam hal ini peneliti menggunakan tingkat kepercayaan 95% dengan tingkat kesalahan 10%. Rumus tersebut adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

Z = Nilai Z pada tingkat kepercayaan 95% (1,96)

p = Proporsi kejadian (karena tidak di ketahui → 0,5)

q = 1- p (0,5)

d = Tingkat kesalahan (margin of error)

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,1)^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,01}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,01} = 96,04 \approx 100 \text{ responden}$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Lemeshow didapatkan jumlah sampel sebanyak 96,04 yang kemudian dibulatkan menjadi 100 sampel yang akan digunakan. teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian terdapat berbagai sampling (Sugiyono, 2021). Berbagai macam teknik pengambilan sampel, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik purposive dan snowball sampling. Purpose sampel merupakan penarikan sampel dengan memilih subjek berdasarkan kriteria spesifik yang diteapkan oleh peneliti. Sedangkan snowball sampling didefinisikan sebagai teknik penentuan sampel bermula skala kecil, kemudian menyebar berdasarkan informasi dari sampel pertama dan seterusnya sehingga jumlah sampel semakin besar.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta di Kabupaten Blora. Karyawan tersebut dipilih sebagai populasi karena memiliki pengalaman dan pengetahuan terkait dukungan organisasi yang dirasakan (perceived organizational support), kompensasi yang diterima, serta keputusan untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan. Dengan demikian, populasi penelitian ini mencakup seluruh karyawan yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti.

3.3.2 Sampel

Pemilihan sampel menggunakan non-probability sampling dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Teknik ini lebih tepat digunakan dibandingkan sampling jenuh karena jumlah populasi karyawan cukup besar sehingga tidak memungkinkan untuk menyensus seluruhnya.

Kriteria sampel:

1. Karyawan aktif minimal bekerja selama 2th
2. Berusia 18–55 tahun.
3. Berpendidikan minimal SMA/SLTA
4. Karyawan Swasta
5. Bekerja di Kabupaten Blora

Tabel 6. Definisi Oprasional Konsep

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Sumber
<i>Perceived Organizational Support</i>	Persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. POS muncul ketika organisasi menunjukkan perhatian,	1. Penghargaan terhadap kontribusi karyawan. 2. Keadilan organisasi dalam kebijakan dan keputusan.	Eisenberger et al., 2020; Dewi, Astagyni & Ismanto, 2025; Shen et al., 2023.

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Sumber
	keadilan, penghargaan, umpan balik, dan memberikan rasa aman secara psikologis.	3. Perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan.	
Kompensasi	Seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan dari organisasi, baik finansial maupun non-finansial, sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka. Kompensasi yang adil dan kompetitif meningkatkan kepuasan, keterikatan, dan retensi karyawan.	1. Gaji dan tunjangan. 2. Bonus dan insentif. 3. Keadilan dan transparansi sistem kompensasi.	Wicaksono & Prabowo, 2023;Mubarok et al. (2024)
Retensi Karyawan	Kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka panjang melalui komitmen, kesejahteraan, dan kepuasan kerja yang memadai. Retensi tidak hanya mempertahankan kehadiran fisik, tetapi juga keterikatan psikologis karyawan terhadap perusahaan.	1. Rancangan tugas dan pekerjaan. 2. Komponen organisasi 3. Pengembangan karir	Mathis et al. (2017); Kyndt et al. (2009)

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner online kepada seluruh responden. Kuesioner menggunakan skala Likert, di mana variabel dijabarkan ke dalam indikator-indikator terukur. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif atau mode survei. Penelitian ini menggunakan dua sumber data diantaranya data sekunder dan primer. Data sekunder diperoleh dari materi pustaka berupa buku, jurnal, dan dokumen lain yang berkaitan dengan variabel (Sugiyono, 2021). Data primer dikumpulkan oleh peneliti melalui penyebaran kuesioner yang akan didistribuiikan secara online melalui google forms kepada para karyawan di Kabupaten Blora. jenis pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe pertanyaan tertutup. Dengan pertanyaan tertutup responden dapat dengan mudah menyelesaikan survei hanya dengan menandai jawaban mereka atas pertanyaan. Penelitian ini menggunakan jenis pengukuran data ordinal (ordinal scale) dengan Skala Likert.

Skala Likert:

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

3.5 Alat analisis

Alat analisis data menurut (Sugiyono, 2021) adalah jenis teknik analisis yang digunakan

oleh peneliti untuk menganalisis data yang telah dikumpulkan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini perlu dianalisis lebih lanjut agar dapat ditarik kesimpulan yang tepat. Oleh karena itu, perlu ditetapkan teknik analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian, dan juga untuk menguji kebenaran dari hipotesis. Alat analisis yang digunakan ialah software LBM SPSS statistics 27. Berdasarkan penjelasan dalam definisi operasional variabel penelitian .1.

3.6.1 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan alat ukur untuk mengevaluasi sah atau valid tidaknya pernyataan yang disusun peneliti pada suatu kuesioner, yang dapat dilakukan dengan korelasi bivariate yang dievaluasi berdasarkan nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi $\alpha < 0.05$, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian adalah valid, sedangkan jika $\alpha > 0,05$ maka data tidak valid (Ghozali, 2021).

b. Uji Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2021) uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dengan uji statistik cronbach alpha (α). Jika nilai cronbach alpha (α) 0,60 maka variabel dapat dikatakan reliabel.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga tahapan yaitu sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel, pengganggu atau residual terdistribusi secara normal atau tidak Ghozali (2021) dalam penelitian ini menggunakan uji statistik kolmogrov-smirnov. Dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu:

1. Nilai signifikan $> 0,05$ dinyatakan bahwa data penelitian berdistribusi normal
2. Nilai signifikan $< 0,05$ dinyatakan bahwa penelitian tidak berdistribusi normal

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) (Ghozali, 2021). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Berikut ketentuan yang dapat dijadikan acuan dalam uji multikolonieritas:

1. Nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 dinyatakan model regresi tidak terjadi gejala multikolonieritas.
2. nilai Tolerance $< 0,10$ dan nilai VIF > 10 dinyatakan model regresi terhadap gejala multikolonieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual atau pengamatan ke pengamatan yang lain atau tidak (Ghozali, 2021). Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian untuk mendeteksi terjadi atau tidak terjadi nya heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan grafik scatterplot dan uji glejser. Dalam grafik scatterplot apabila titik-titik pada grafik menyebar atau tidak membentuk pola yang jelas, maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.6.3 Uji Hipotesis

a. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengevaluasi model regresi dalam menggambarkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat melalui nilai Adjusted R^2 , yang berada dalam rentang antara 0 hingga

1. Semakin mendekati angka 1 nilai adjusted R^2 , semakin baik model menjelaskan dan memprediksi pengaruh variabel independen terhadap dependen menunjukkan bahwa variabel-variabel independen memberikan informasi yang hampir sepenuhnya dalam mempengaruhi dan memprediksi variabel dependen (Ghazali, 2021)

b. Uji Statistik F

Uji F dilakukan untuk menguji variabel independen secara keseluruhan memiliki pengaruh atau tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021). Jika hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan variabel independen berpengaruh signifikan. Namun sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat variabel independen atau semua variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Uji Statistik t

Uji T digunakan untuk mengetahui suatu variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Variabel dikatakan berpengaruh .

4. Hasil dan Pembahasan

Dalam pelaksanaan penelitian peneliti berhasil mengumpulkan 112 responden, sehingga seluruh data yang terkumpul tetap digunakan agar hasil penelitian lebih representatif. Dengan jumlah responden yang melebihi batas minimal perhitungan Lemeshow, maka data yang terkumpul dianggap valid dan representatif. Oleh karena itu, pada bab ini akan dipaparkan hasil analisis data serta pembahasan secara sistematis untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Hasil dan pembahasan disajikan sebagai berikut.

4.1 Pengolahan Data

4.1.1 Karakteristik Responden

Tabel 7. Karakteristik Responden

No	Keterangan	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase (%)
1	Usia	18-25 tahun	22	19,6
		26-35 tahun	51	45,5
		36-45 tahun	34	30,4
		>45 tahun	5	4,5
	Total		112	100
2	Jenis Kelamin	Laki - Laki	44	39,3
		Perempuan	68	60,7
	Total		112	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	83	74,1
		Diploma	14	12,5
		S1	15	13,4
	Total		112	100
4	Masa Kerja	2-5 tahun	83	74,1
		6-10 tahun	28	25,0
		>10 tahun	1	,9
	Total		112	100
5	Status Pekerjaan	Kontrak	84	75

No	Keterangan	Klasifikasi	Frekuensi	Persentase (%)
		Tetap	28	25
	Total		112	100

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan data pada Tabel diatas, pertama berdasarkan usia mayoritas berada pada kelompok usia 26–35 tahun dengan jumlah 51 orang (45,5%), Kelompok usia ini berada pada masa produktif dan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menilai kompensasi serta dukungan organisasi yang diberikan perusahaan. Dalam kaitannya dengan retensi karyawan, kompensasi yang memadai dan dukungan organisasi yang baik menjadi faktor penting bagi karyawan usia 26–35 tahun dalam menentukan keputusan untuk tetap bertahan di perusahaan Kondisi ini membuat kelompok usia tersebut lebih banyak dibandingkan kelompok usia lainnya. Kelompok usia 36–45 tahun berjumlah 34 orang (30,4%), yang mencerminkan individu dalam fase karier matang. Pada responden dengan usia 18–25 tahun berjumlah 22 orang (19,6%), yang menunjukkan keterlibatan generasi muda. Selain itu, pada kelompok usia >45 tahun hanya berjumlah 5 orang (4,5%), yang relatif kecil. Walaupun jumlahnya sedikit, kelompok ini tetap memiliki peran penting karena biasanya memiliki pengalaman luas, kebijaksanaan, serta dapat berfungsi sebagai mentor bagi generasi lebih muda. Kedua berdasarkan jenis kelamin mayoritas perempuan sebanyak 68 orang atau 60,7%, sedangkan laki-laki berjumlah 44 orang atau 39,3%. Responden didominasi perempuan dikarenakan rekan dalam peneliti lebih banyak berjenis kelamin perempuan, dan dalam penyebaran ke orang lain, rekan peneliti lebih banyak dilakukan kepada sesama rekan kerja perempuan. Ketiga berdasarkan Pendidikan terakhir mayoritas memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK/Sederajat sebanyak 83 orang atau 74,1%. Tingginya persentase responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK (74%) mengidentifikasikan didominasi oleh tenaga kerja lulusan pendidikan menengah. Hal ini dapat terjadi karena sebagian besar posisi pekerjaan yang tersedia tidak mensyaratkan pendidikan tinggi. Responden dengan pendidikan Diploma (D1–D3) berjumlah 14 orang atau 12,5%, yang relatif kecil dibandingkan kelompok lain. Sementara itu, responden dengan pendidikan Sarjana (S1) berjumlah 15 orang atau 13,4%. Proporsi ini cukup signifikan, menunjukkan adanya keterlibatan dari individu dengan tingkat pendidikan tinggi. Keempat berdasarkan masa kerja, kelompok dengan masa kerja 2-5 tahun mendominasi dengan jumlah 83 orang atau 74,1%. Dominasi responden dengan masa kerja 2–5 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup serta telah melewati masa adaptasi awal di perusahaan. Masa kerja tersebut mencerminkan tingkat keterikatan dan komitmen yang relatif baik terhadap organisasi, sehingga responden dapat memberikan penilaian yang lebih akurat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan. Selain itu, karyawan dengan masa kerja 2–5 tahun umumnya telah merasakan berbagai kebijakan perusahaan terkait kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja, dan kesejahteraan, yang menjadi pertimbangan penting dalam keputusan mereka untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan. Kemudian, responden dengan masa kerja 6-10 tahun berjumlah 28 orang atau 25,0%. Kelompok ini mencerminkan tenaga kerja baru yang masih dalam tahap. Kehadiran mereka penting karena dapat memberikan perspektif segar, meskipun pengalaman kerja mereka relatif terbatas. Sementara itu, responden dengan masa kerja >10 tahun hanya berjumlah 1 orang, yang menunjukkan keterlibatan dari tenaga kerja senior dengan pengalaman panjang. Kelompok ini biasanya memiliki pengetahuan mendalam, stabilitas, serta loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Terakhir yang kelima data mengenai status pekerjaan responden, mayoritas berstatus sebagai Karyawan Kontrak sebanyak 84 orang atau 75,0%, sedangkan Karyawan Tetap berjumlah 28 orang atau 25,0. Dominannya karyawan kontrak sebesar 75,0% menunjukkan bahwa perusahaan di Kabupaten Blora cenderung menerapkan sistem kerja kontrak dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja.

4.1.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan suatu analisis statistik yang bertujuan untuk menganalisis data atau menggambarkan suatu data yang sudah terkumpul dimana tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang lebih luas dan berlaku untuk umum. Analisis deskriptif ini dilakukan apabila peneliti ingin mendeskripsikan data sampel, dan tidak ingin membuat kesimpulan yang berlaku untuk populasi dimana sampel diambil (Sugiyono, 2021). Analisis deskriptif tersebut dapat dijabarkan ke dalam Rentang Skala (RS) sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Rentang skala} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Banyak kelas}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 5\end{aligned}$$

Standar kelas untuk kategori lima kelas tersebut adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Cukup

3,40 – 4,20 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel dapat dilihat sebagai berikut :

a. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perceived organizational support

Tabel 8. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perceived organizational support

No	Indikator	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Index	Ket
1	X1.1	4 (3,6)	11 (9,8)	18 (16,1)	50 (44,6)	29 (25,9)	3,79	Tinggi
2	X1.2	7 (6,3)	17 (15,2)	40 (35,7)	29 (25,9)	19 (17,0)	3,32	Tinggi
3	X1.3	5 (4,5)	14 (12,5)	28 (25,0)	40 (35,7)	25 (22,3)	3,59	Tinggi
4	X1.4	5 (4,5)	19 (17,0)	39 (34,8)	30 (26,8)	19 (17,0)	3,35	Tinggi
5	X1.5	6 (5,4)	19 (17,0)	32 (28,6)	38 (33,9)	17 (15,2)	3,37	Tinggi
6	X1.6	11 (9,8)	17 (15,2)	24 (21,4)	33 (29,5)	27 (24,1)	3,43	Tinggi
7	X1.7	13 (11,6)	10 (8,9)	23 (20,5)	34 (30,4)	32 (28,6)	3,55	Tinggi
8	X1.8	10 (8,9)	14 (12,5)	20 (17,9)	39 (34,8)	29 (25,9)	3,56	Tinggi
9	X1.9	6 (5,4)	7 (6,3)	30 (26,8)	38 (33,9)	31 (27,7)	3,72	Tinggi
Total Rata-Rata							3,63	Tinggi

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan data pada Tabel 8, pada pernyataan perusahaan menghargai hasil kerja saya terdapat nilai indeks 3,79 (kategori tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa hasil kerja mereka diapresiasi dengan baik. Kemudian, pada pernyataan hasil kerja saya mendapatkan pengakuan dari perusahaan mendapatkan nilai indeks 3,32 (kategori tinggi). Angka ini relatif lebih rendah dibanding indikator lain, sehingga pengakuan formal terhadap hasil kerja masih dapat ditingkatkan.

Pada pernyataan indikator (X1.3) mengenai usaha saya di tempat kerja diperhatikan oleh atas didapatkan nilai indeks 3,59 (kategori tinggi). Artinya, perhatian atasan terhadap usaha

karyawan cukup baik dan berkontribusi pada motivasi kerja. Pada penilaian kinerja karyawan dilakukan secara adil (X1.4) didapatkan nilai indeks 3,35 (kategori tinggi). Nilai ini menunjukkan persepsi positif, meskipun masih ada ruang perbaikan dalam sistem penilaian agar lebih transparan. Pada perusahaan menerapkan kebijakan yang adil kepada seluruh karyawan (X1.5) didapatkan nilai indeks 3,37 (kategori tinggi). Hal ini menandakan adanya komitmen perusahaan terhadap prinsip keadilan, meskipun belum sepenuhnya optimal.

Selain itu, pada keputusan perusahaan tidak memandang status karyawan (X1.6) didapatkan nilai indeks 3,43 (kategori tinggi). Angka ini memperlihatkan bahwa keputusan perusahaan relatif bebas dari diskriminasi status. Pada pernyataan perusahaan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (X1.7) didapatkan nilai indeks 3,55 (kategori tinggi). Kepedulian terhadap kesejahteraan menjadi salah satu aspek yang cukup kuat dalam persepsi karyawan. Pada perusahaan membantu karyawan saat mengalami kesulitan (X1.8) didapatkan nilai indeks 3,56 (kategori tinggi). Dukungan perusahaan terhadap karyawan dalam menghadapi kesulitan dinilai baik. Serta, didapatkan nilai indeks 3,72 (kategori tinggi) pada pernyataan perusahaan memperhatikan kondisi kesehatan dan keselamatan karyawan (X1.9). Nilai ini termasuk yang tertinggi, menunjukkan perhatian perusahaan terhadap aspek kesehatan dan keselamatan kerja sangat diapresiasi.

b. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi

Tabel 9. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompensasi

No	Indikator	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Index	Ket
1	X2.1	9 (8,0)	15 (13,4)	25 (22,3)	27 (24,1)	36 (32,1)	3,59	Tinggi
2	X2.2	6 (5,4)	11 (9,8)	34 (30,4)	29 (25,9)	32 (28,6)	3,63	Tinggi
3	X2.3	7 (6,3)	9 (8,0)	27 (24,1)	39 (34,8)	30 (26,8)	3,68	Tinggi
4	X2.4	11 (9,8)	23 (20,5)	21 (18,8)	32 (28,6)	25 (22,3)	3,33	Tinggi
5	X2.5	9 (8,0)	13 (11,6)	22 (19,6)	40 (35,7)	28 (25,0)	3,58	Tinggi
6	X2.6	14 (12,5)	11 (9,8)	28 (25,0)	25 (22,3)	34 (30,4)	3,48	Tinggi
7	X2.7	7 (6,3)	25 (22,3)	22 (19,6)	34 (30,4)	24 (21,4)	3,38	Tinggi
8	X2.8	8 (7,1)	16 (14,3)	24 (21,4)	36 (32,1)	28 (25,0)	3,54	Tinggi
Total Rata-Rata							3,53	Tinggi

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan Tabel 9, indikator pertama yaitu gaji yang diterima sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan memperoleh nilai indeks 3,59 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menilai kompensasi yang diberikan sudah cukup sepadan dengan tanggung jawab yang diemban. Selanjutnya, indikator kedua mengenai ketepatan waktu pembayaran gaji memiliki nilai indeks 3,63 (tinggi), yang menegaskan bahwa perusahaan konsisten dalam memenuhi kewajiban finansial tepat waktu. Indikator ketiga, gaji membantu memenuhi kebutuhan, memperoleh skor tertinggi yaitu 3,68 (tinggi), menandakan bahwa kompensasi yang diterima relatif mampu menunjang kebutuhan hidup karyawan.

Indikator keempat, bonus diberikan jika target tercapai, memiliki nilai indeks 3,33 (tinggi), yang relatif lebih rendah dibanding indikator lain. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem pemberian bonus masih belum sepenuhnya dirasakan optimal oleh karyawan. Namun,

indikator kelima, bonus atau insentif memotivasi bekerja lebih giat, menunjukkan nilai 3,58 (tinggi), sehingga dapat disimpulkan bahwa insentif tetap berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Indikator keenam, sistem penggajian jelas di perusahaan, memperoleh nilai 3,48 (tinggi), yang menandakan bahwa transparansi sistem penggajian sudah cukup baik meskipun masih ada ruang perbaikan. Indikator ketujuh, aturan/prosedur kompensasi mudah dipahami, memiliki nilai 3,38 (tinggi), menunjukkan bahwa sebagian karyawan masih menganggap prosedur kompensasi perlu lebih sederhana dan komunikatif. Terakhir, indikator kedelapan, sistem kompensasi diterapkan konsisten kepada seluruh karyawan, memperoleh nilai 3,54 (tinggi), yang menegaskan adanya persepsi positif terhadap konsistensi penerapan kebijakan kompensasi.

c. Tanggapan Responden Terhadap Variabel Retensi Karyawan

Tabel 10. Tanggapan Responden Terhadap Retensi Karyawan

No	Indikator	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Index	Ket
1	Y1	5 (4,5)	9 (8,0)	24 (21,4)	39 (34,8)	35 (31,3)	3,80	Tinggi
2	Y2	5 (4,5)	14 (12,5)	32 (28,6)	42 (37,5)	19 (17,0)	3,50	Tinggi
3	Y3	8 (7,1)	12 (10,7)	33 (29,5)	37 (33,0)	22 (19,6)	3,47	Tinggi
4	Y4	9 (8,0)	21 (18,8)	23 (20,5)	30 (26,8)	29 (25,9)	3,44	Tinggi
5	Y5	7 (6,3)	13 (11,6)	27 (24,1)	35 (31,3)	30 (26,8)	3,61	Tinggi
6	Y6	8 (7,1)	13 (11,6)	23 (20,5)	39 (34,8)	29 (25,9)	3,61	Tinggi
7	Y7	11 (9,8)	14 (13,4)	26 (23,2)	32 (28,6)	28 (25,0)	3,46	Tinggi
8	Y8	10 (8,9)	19 (17,0)	24 (21,4)	28 (25,0)	31 (27,7)	3,46	Tinggi
9	Y9	7 (6,3)	16 (14,3)	32 (28,6)	24 (21,4)	33 (29,5)	3,54	Tinggi
Total Rata-Rata							3,65	Tinggi

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan Tabel 10, pada indikator pertama yaitu saya melakukan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada saya memperoleh nilai indeks 3,80 dengan kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan arahan perusahaan dengan baik. Indikator kedua, pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan perusahaan, memiliki nilai indeks 3,50 (tinggi), yang menegaskan bahwa aktivitas kerja karyawan telah selaras dengan rencana organisasi meskipun nilainya tidak setinggi indikator pertama. Selanjutnya, indikator ketiga, perusahaan melakukan perencanaan tugas sebelum karyawan bekerja, memperoleh nilai 3,47 (tinggi), menandakan bahwa perencanaan sudah dilakukan namun masih ada ruang untuk lebih ditingkatkan agar lebih sistematis.

Indikator keempat, struktur organisasi mendukung kelancaran kerja, memiliki nilai indeks 3,44 (tinggi), yang relatif lebih rendah dibanding indikator lain. Hal ini mengindikasikan bahwa struktur organisasi sudah cukup membantu, tetapi masih perlu penyesuaian agar lebih efektif. Indikator kelima, aturan organisasi mendukung kelancaran kerja, menunjukkan nilai 3,61 (tinggi), sehingga dapat disimpulkan bahwa regulasi perusahaan cukup mendukung produktivitas karyawan. Indikator keenam, nilai dan budaya kerja mendorong kesejahteraan

karyawan, juga memperoleh nilai 3,61 (tinggi), menandakan bahwa budaya perusahaan dinilai positif dan berkontribusi pada kesejahteraan.

Indikator ketujuh, kesempatan mengembangkan keterampilan, memiliki nilai 3,46 (tinggi), menunjukkan bahwa peluang pengembangan keterampilan tersedia meskipun belum sepenuhnya optimal. Indikator kedelapan, kesempatan berkembang ke posisi lebih tinggi, juga memperoleh nilai 3,46 (tinggi), menegaskan adanya persepsi positif terhadap peluang karir meskipun masih terbatas. Terakhir, indikator kesembilan, kesempatan mengembangkan minat karir sesuai kemampuan, memperoleh nilai 3,54 (tinggi), yang menegaskan bahwa perusahaan cukup memberikan ruang bagi karyawan untuk menyesuaikan karir dengan minat dan kompetensi.

4.2 Hasil Uji Instrumen

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Tabel 11. Uji Validitas

Variabel	Soal	r-Hitung	r-Tabel	Kriteria
Perceived organizational support (X1)	X1.1	0,548	0,1857	Valid
	X1.2	0,552	0,1857	Valid
	X1.3	0,521	0,1857	Valid
	X1.4	0,502	0,1857	Valid
	X1.5	0,523	0,1857	Valid
	X1.6	0,555	0,1857	Valid
	X1.7	0,518	0,1857	Valid
	X1.8	0,512	0,1857	Valid
	X1.9	0,516	0,1857	Valid
Kompensasi(X2)	X2.1	0,606	0,1857	Valid
	X2.2	0,552	0,1857	Valid
	X2.3	0,546	0,1857	Valid
	X2.4	0,586	0,1857	Valid
	X2.5	0,559	0,1857	Valid
	X2.6	0,653	0,1857	Valid
	X2.7	0,584	0,1857	Valid
	X2.8	0,470	0,1857	Valid
Retensi Karyawan(Y)	Y1	0,512	0,1857	Valid
	Y2	0,472	0,1857	Valid
	Y3	0,619	0,1857	Valid
	Y4	0,581	0,1857	Valid
	Y5	0,496	0,1857	Valid
	Y6	0,506	0,1857	Valid
	Y7	0,518	0,1857	Valid
	Y8	0,571	0,1857	Valid
	Y9	0,521	0,1857	Valid

Sumber: Data primer terolah, 2026

Hasil perhitungan dengan $N = 112$ dan taraf signifikansi 5 persen atau 0,05, pengertian diatas maka untuk mendapatkan nilai r tabel dengan $N-2$ yaitu $112-2 = 110$ dengan nilai r tabel 0,1857. Berdasarkan hasil pada Tabel 7. Uji Validitas, seluruh item pertanyaan dari variabel yang diuji menunjukkan nilai *r-hitung* yang secara signifikan lebih tinggi dibandingkan r-tabel sebesar 0,1857, sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 12. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria
<i>Perceived organizational support</i>	0,673	Reliabel
Kompensasi	0,704	Reliabel
Retensi Karyawan	0,685	Reliabel

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan Tabel 12. Uji Reliabilitas, seluruh variabel yang dilakukan dalam penelitian menunjukkan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,673, Kompensasi sebesar (X2) sebesar 0.704 dan Retensi Karyawan (Y) sebesar 0,685 dan nilai Cronbach's Alpha > 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan telah memenuhi syarat reliabilitas.

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Uji Normalitas

Tabel 13. Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		112
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.98394722
Most Extreme Differences	Absolute	.045
	Positive	.045
	Negative	-.027
Test Statistic		.045
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, maka diketahui bahwa semua data terdistribusi secara normal, karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,200 yaitu lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan data berkontribusi normal.

4.3.2 Uji Multikolinieritas

Tabel 14. Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
1	<i>Perceived Organizational Support</i> (X ₁)	0,637	1,569	Tidak Terjadi Multikolinearitas
2	Kompensasi(X ₂)	0,637	1,569	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan tabel 14. Uji Multikolinieritas menunjukkan hasil pengujian, variabel *Perceived Organizational Support* memiliki nilai tolerance sebesar 0,637 dan VIF sebesar 1,569. Demikian pula, variabel Kompensasi menunjukkan nilai tolerance 0,637 dan VIF 1,569. Kedua variabel memenuhi syarat karena tolerance jauh di atas batas minimum 0,10 dan VIF jauh di bawah batas maksimum 10.

4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan dalam variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Dalam penelitian ini menggunakan uji glejser untuk memastikan bahwa data tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas. Uji glejser dilakukan dengan cara melakukan regresi antara variabel independen dengan nilai absolute sebagai variabel dependen. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 15. Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
1	<i>Perceived Organizational Support</i> (X ₁)	0,419	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
2	Kompensasi(X ₂)	0,500	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan hasil pada Tabel 15. Uji Heterokedastisitas, model regresi yang digunakan telah diuji untuk mendeteksi potensi masalah heterokedastisitas melalui analisis residual (*Abs. RES*) terhadap variabel independen. Nilai signifikansi (Sig.) dari masing-masing variabel menunjukkan hasil yang beragam, tetapi secara umum mendukung kesimpulan bahwa model bebas dari gejala heterokedastisitas yang mengganggu.

Berdasarkan hasil pengujian yang ditampilkan dalam tabel, variabel X1 memiliki nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,419, sedangkan variabel X2 memiliki nilai signifikansi sebesar 0,500. Kedua nilai ini jauh lebih besar daripada batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heterokedastisitas. Selain itu, nilai koefisien regresi untuk X1 (-0,041) dan X2 (-0,034) juga tidak signifikan, yang semakin memperkuat kesimpulan bahwa varians residual bersifat homogen. Interpretasi ini berarti bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian bebas dari masalah heterokedastisitas, sehingga variabel independen dapat diuji secara lebih akurat terhadap variabel dependen.

4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 16. Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	7.282	2.353		3.095
	X1	.359	.087	.342	4.116
	X2	.469	.085	.461	5.536

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer terolah, 2026

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 7,282 + 0,359 X_1 + 0,469 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Retensi karyawan

a = konstanta

X₁ = *Perceived Organizational Support*

X₂ = Kompensasi

b₁, b₂ = koefisien regresi

e = Nilai residu (*error*)

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari tabel, nilai konstanta sebesar 7,282 berarti bahwa jika variabel X1 dan X2 bernilai nol, maka nilai dasar retensi karyawan tetap berada pada angka 7,282. Selanjutnya, variabel X1 memiliki koefisien regresi sebesar 0,359 dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya, semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk bertahan di perusahaan.
2. Sementara itu, variabel X2 memiliki koefisien regresi sebesar 0,469 dengan nilai signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hasil ini menegaskan bahwa kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Dengan kata lain, semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Nilai koefisien X2 yang lebih besar dibanding X1 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh relatif lebih kuat terhadap retensi dibanding dukungan organisasi.

4.4.1 Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Tabel 17. Koefisien Determinan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.721 ^a	.519	.510		4.02033

Sumber: Data primer terolah, 2026

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai $R = 0,721$, yang menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antara variabel independen (*perceived organizational support* dan kompensasi) dengan variabel dependen (retensi karyawan). Nilai $R\text{ Square} = 0,519$ berarti bahwa sebesar 51,9% variasi retensi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel dukungan organisasi dan kompensasi. Sementara itu, sisanya sebesar 48,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti faktor kepuasan kerja, lingkungan kerja, atau Work life balance.

Nilai Adjusted $R\text{ Square} = 0,510$ menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan sampel, model tetap memiliki daya jelaskan yang konsisten, yaitu sekitar 51%. Hal ini menandakan bahwa model regresi yang digunakan cukup stabil dan tidak mengalami overfitting. Adapun nilai Std. Error of the Estimate = 4,02033 menunjukkan tingkat kesalahan prediksi model, yang relatif kecil sehingga memperkuat validitas hasil analisis.

4.4.2 Uji t

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien secara parsial guna menunjukkan apakah variabel *Perceived organizational support* (X1), Kompensasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) berpengaruh secara individu terhadap variabel dependen Retensi Karyawan (Y) (Ghozali, 2021). Dengan tingkat kepercayaan = 95% atau (α) = 0,05 terdapat pengaruh signifikan sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan rumus $df = n - k$, dimana n = jumlah sampel ; k = jumlah variabel, maka $df = 112 - 5 = 107$ diperoleh nilai t tabel 0,1882. Hasil output untuk uji statistik t dilihat dari tabel Coefficient :

Tabel 18. Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	7.282	2.353		3.095	.002
	X1	.359	.087	.342	4.116	.000
	X2	.469	.085	.461	5.536	.000

Sumber: Data primer terolah, 2026

Dilihat dari tabel di atas, Hasil uji t pada model regresi berganda menunjukkan bagaimana masing-masing variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen Retensi Karyawan (Y). Nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan df = 107 adalah 0,1882. Dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel, serta melihat nilai signifikansi (Sig.), diperoleh hasil pengujian, variabel X1 (*Perceived Organizational Support*) memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,359, nilai t-hitung 4,116, dan signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan t-hitung jauh lebih besar daripada t-tabel (sekitar 1,982 untuk df = 107), maka dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya, semakin tinggi dukungan yang dirasakan karyawan dari perusahaan, semakin besar kecenderungan mereka untuk bertahan.

Selanjutnya, variabel X2 (Kompensasi) memiliki koefisien regresi sebesar 0,469, nilai t-hitung 5,536, dan signifikansi 0,000. Sama seperti X1, nilai signifikansi <0,05 dan t-hitung > t-tabel, sehingga kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Bahkan, nilai t-hitung X2 lebih tinggi dibandingkan X1, yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh relatif lebih kuat terhadap retensi dibanding dukungan organisasi.

4.4.3 Uji F

Tabel 19. hasil uji F

ANOVA ^a		Sum of	Mean		
Model		Squares	df	Square	F
1	Regression	1902.476	2	951.238	58.853
	Residual	1761.774	109	16.163	
	Total	3664.250	111		

Sumber: Data primer terolah, 2026

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05 (Sig. < 0,05), sehingga dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan Ha diterima.

Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak atau baik untuk digunakan dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.