

## PERAN KOMPENSASI FINANSIAL DAN NON FINANSIAL DALAM MENINGKATKAN RETENSI KARYAWAN

Fathya Jihan Natasya<sup>1</sup>, Nafia Ilhama Qurratu'aini<sup>2</sup>, Rizal Idul Fitrianto<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo

Corresponding author: 31421072.mhs@unusida.ac.id

### Keywords

*Financial Compensation  
Non Financial Compensation  
Employee Retention*

### Article history:

*Received January 2025*

*Revised April 2025*

*Accepted April 2025*

### ABSTRACT

*Compensation, both financial and non-financial, plays a crucial role in enhancing employee retention. Financial compensation such as competitive salaries, bonuses, and performance-based incentives provide rewards for employees' contributions and create a sense of fairness, which is essential for attracting and retaining talent within the company. Meanwhile, non-financial compensation such as recognition, career development opportunities, work flexibility, and a supportive work environment plays a vital role in building strong emotional bonds between employees and the company, which in turn enhances their loyalty and motivation. Both types of compensation affect satisfaction, loyalty, and employee turnover rates. The implementation of transparent, fair, and relevant compensation policies can reduce turnover and foster a positive work climate. A good policy also helps improve the relationship between management and employees and supports the achievement of the company's long-term strategic goals. By designing an effective compensation system, companies can ensure organizational sustainability and success through increased employee retention, who are committed and motivated to contribute optimally.*

## Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan bukanlah tugas yang sederhana, karena melibatkan berbagai aspek seperti dukungan dari organisasi, jumlah kompensasi yang diberikan, serta perilaku para karyawan di dalam perusahaan (Rizki et al., 2024). Retensi karyawan merupakan tantangan yang akan dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan modern pada saat ini (Ratnawati & Subudi, 2018). Retensi karyawan mencakup strategi dan kebijakan yang dirancang Untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi, dan memuaskan para karyawan, agar mereka merasa diapresiasi dan enggan meninggalkan perusahaan. Faktor yang memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan retensi karyawan adalah kompensasi, baik dari segi finansial maupun non-finansial, karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih setia dan termotivasi untuk terus berkontribusi, yang secara langsung mengurangi turnover atau tingkat keluar-masuk karyawan. (Mardhani & Dewi, 2022).

Dalam pemberian kompensasi yang baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, memainkan peran terpenting dalam mempertahankan karyawan dan meningkatkan retensi di perusahaan (Dewi & Riana, 2018). Penelitian Devina & Parwita (2024) menunjukkan bahwa karyawan melalui kompensasi yang adil, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, lebih memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dan lebih kecil kemungkinannya untuk mencari peluang di luar. Kompensasi yang baik bukan hanya memberikan kepuasan kerja tetapi juga memupuk komitmen terhadap organisasi atau perusahaan, yang menjadi kunci dalam membangun tim yang solid dan produktif serta mengurangi tingkat retensi karyawan. (Devina ningsih , Gde Bayu Surya Parwita, 2024).

Kompensasi finansial mencakup gaji, bonus, insentif, dan tunjangan, bertujuan untuk memberikan penghargaan secara langsung dan tidak langsung atas kontribusi karyawan. Menurut Siti (2019) Pemberian kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya memotivasi mereka untuk terus memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Kompensasi finansial seperti ini merupakan bentuk penghargaan konkret yang memberikan stabilitas ekonomi bagi karyawan, sehingga mereka merasa aman dan dihargai di tempat kerja (Rizal & Handayani, 2021). Kompensasi non-finansial, seperti pengakuan, peluang pengembangan diri, jalur karir yang jelas, dan lingkungan kerja yang kondusif, juga memiliki peran penting dalam memotivasi karyawan. Aspek-aspek non-finansial ini memberikan kepuasan yang lebih berfokus pada aspek emosional dan psikologis, yang tidak kalah penting dalam mempertahankan karyawan di perusahaan. Menurut penelitian Mardhani & Dewi ( 2022).

Kompensasi finansial dan non-finansial memiliki peran yang sangat penting karena memberikan dampak positif pada motivasi, loyalitas, serta kepuasan karyawan yang akhirnya meningkatkan retensi. Secara keseluruhan, pendekatan kompensasi yang menyeluruh dan seimbang antara finansial dan non-finansial bukan hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga menciptakan iklim organisasi yang positif. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan akibat turnover yang tinggi dan lebih fokus pada pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan (Jaiswal et al., 2022). Dengan memberikan kompensasi finansial dan non-finansial, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas, motivasi, dan kinerja secara keseluruhan di perusahaan (Mardhani & Dewi, 2022).

## **Landasan Teori Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk apresiasi atau imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai pengakuan atas pencapaian standar atau target yang telah ditetapkan. Sistem kompensasi yang efektif dapat menjamin kepuasan karyawan, sehingga organisasi atau perusahaan dapat memperoleh karyawan dengan sikap, perilaku positif, dan produktivitas tinggi untuk mendukung tujuan perusahaan (Siti, 2019). Kompensasi adalah salah satu faktor penting dalam kemajuan perusahaan, yang mencakup segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada perusahaan tempat mereka bekerja (Astuti et al., 2021). Kompensasi ada dua jenis, yaitu kompensasi terdiri dari dua jenis, yaitu finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial adalah bentuk imbalan yang langsung berupa uang, seperti gaji, upah, bonus, dan tunjangan finansial lainnya. Sementara itu, kompensasi non-finansial merujuk pada kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat dia bekerja (Dasa Febriyanti et al., 2023).

### **Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial adalah bentuk imbalan berupa uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Besarnya kompensasi finansial dapat bervariasi antar karyawan, tergantung pada faktor-faktor seperti kinerja, masa kerja, keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan, pengalaman, dan keanggotaan dalam organisasi. Besar kecilnya kompensasi mencerminkan sejauh mana kontribusi karyawan terhadap perusahaan serta tingkat tanggung jawab atau tugas yang diemban oleh karyawan tersebut (Rosyidah et al., 2023). Kompensasi finansial adalah bentuk imbalan berupa uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Besarnya kompensasi finansial dapat bervariasi antar karyawan, tergantung pada faktor-faktor seperti kinerja, masa kerja, keahlian yang dibutuhkan oleh perusahaan, pengalaman, dan keanggotaan dalam organisasi. Besar kecilnya kompensasi mencerminkan sejauh mana kontribusi karyawan terhadap perusahaan serta tingkat tanggung jawab atau tugas yang diemban oleh karyawan tersebut (Farla et al., 2019).

### **Kompensasi Non Finansial**

Kompensasi non-finansial bukan berupa uang atau tunjangan, melainkan berfokus pada kepuasan yang dirasakan karyawan akibat lingkungan psikologis dan fisik di tempat kerja. Jenis kompensasi ini mencakup berbagai program yang mendukung karyawan berdasarkan prestasi kerja mereka, serta manfaat lain

yang diterima sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi atau jasa yang diberikan (Wandara & Wibawa, 2020). Kompensasi Non Finansial menurut Firdaus & Oetarjo (2023) dibagi menjadi dua kategori. Pertama, yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri, seperti kepuasan dari tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan rasa pencapaian. Kedua, kompensasi yang berkaitan dengan lingkungan kerja, yang mencakup kebijakan yang mendukung, pengawasan yang kompeten, hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang nyaman.

### **Retensi Karyawan**

Retensi karyawan mengacu pada kemampuan perusahaan untuk menjaga karyawan terbaiknya tetap berada dalam organisasi. Investasi yang dilakukan perusahaan dalam Sumber Daya Manusia (SDM) akan menjadi sia-sia jika perusahaan tidak mampu mempertahankan karyawan agar tetap berkomitmen terhadap organisasi tersebut. Retensi karyawan sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dan berfungsi sebagai representasi yang terlihat dari tujuan yang dicapai (Zainal et al., 2022). Nyatanya, kehilangan karyawan jauh lebih tinggi daripada mempertahankan mereka, melalui program kompensasi untuk menyelidiki masalah ini, banyak faktor yang telah dipertimbangkan, seperti kontrol usia, pendidikan, pengalaman, jenis kelamin dukungan rekan kerja, rekrutmen, seleksi, pratinjau pekerjaan, budaya organisasi, hubungan karyawan, penghargaan dan pengakuan, keseimbangan kehidupan kerja, serta pelatihan dan pengembangan (Tian et al., 2020).

### **Metode Penelitian**

Penelitian kualitatif menurut Rukin (2019) Sebagai sebuah penelitian, tujuannya adalah untuk menggali dan memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti pengalaman, persepsi, tindakan, serta aspek-aspek lain yang relevan dengan subjek tersebut. Metode pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan, Metode pengambilan data penelitian study literatur digunakan untuk menganalisis topik penelitian secara mendalam dan ilmiah yang mendukung penelitian jangka panjang. Proses analisis dimulai dengan mencari tema penelitian yang paling relevan melalui penggunaan kata kunci, membaca setiap sumber untuk memahami tema yang sesuai dengan topik penelitian. Setelah itu, bagian-bagian yang penting dan relevan dengan masalah penelitian dicatat, kemudian kesimpulan disusun berdasarkan hasil analisis tersebut (Nawir et al., 2023).

## Hasil dan Pembahasan

### Peran Penting Kompensasi Dalam Peningkatan Retensi Karyawan

Kompensasi memainkan peran yang krusial dalam meningkatkan retensi karyawan karena secara langsung memengaruhi kepuasan kerja dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Kompensasi yang kompetitif, baik dalam bentuk gaji, bonus, maupun insentif lainnya, memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan dan menciptakan rasa keadilan. etika karyawan merasa bahwa imbalan

yang diterima sebanding dengan usaha dan hasil kerja yang telah mereka berikan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk tetap bertahan di perusahaan, bahkan dalam situasi persaingan kerja yang ketat. Selain itu, sistem kompensasi yang transparan dan adil dapat memperkuat kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan (Sorn et al., 2023). Dengan memberikan tunjangan tambahan, seperti asuransi kesehatan, program pensiun, atau fasilitas lainnya, perusahaan dapat menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini tidak hanya meningkatkan retensi tetapi juga membangun hubungan kerja yang positif dan jangka panjang, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya (Prahaski et al., 2024).

Peran kompensasi dalam peningkatan retensi sesuai dengan teori dua faktor Herzberg, kompensasi yang memadai berperan sebagai faktor hygiene yang berfungsi untuk menghindari ketidakpuasan kerja, meskipun tidak secara langsung meningkatkan kepuasan karyawan. Faktor hygiene ini mencakup hal-hal yang dianggap sebagai kebutuhan dasar oleh karyawan, seperti kompensasi yang adil dan lingkungan kerja yang nyaman. Sebaliknya, insentif dan bonus yang diberikan berdasarkan kinerja karyawan dapat berfungsi sebagai faktor motivasi yang lebih kuat, yang mendorong karyawan untuk berusaha lebih keras dan meningkatkan produktivitasnya (Hendriyani, 2021). Selain aspek finansial, kompensasi non-finansial, seperti pengakuan, peluang untuk pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung, memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan. Kebijakan kompensasi yang transparan dan adil dapat membantu mengurangi konflik dan resistensi terhadap perubahan, serta menciptakan iklim kerja yang positif dan produktif. Oleh karena itu, manajemen harus merancang kebijakan kompensasi yang tidak hanya bersaing di pasar, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai dan budaya organisasi guna mencapai tujuan jangka panjang perusahaan (Laoli et al., 2024).

### Kompensasi Finansial Untuk Peningkatan Retensi Karyawan

Kompensasi finansial memiliki peran krusial dalam retensi karyawan karena secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Gaji yang kompetitif, bonus, dan insentif keuangan lainnya tidak hanya menjadi bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan, tetapi juga memberikan rasa keadilan dalam lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sesuai dengan usaha yang telah mereka lakukan, dan hasil kerja yang telah mereka berikan, mereka lebih cenderung untuk bertahan dan membangun komitmen jangka panjang dengan perusahaan (Wiguna et al., 2024). Kompensasi finansial yang memadai membantu perusahaan menarik dan mempertahankan talenta terbaik, terutama dalam pasar kerja yang kompetitif. Program keuangan tambahan, seperti tunjangan transportasi, dana pensiun, atau insentif berbasis kinerja, menunjukkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, kompensasi finansial tidak hanya berperan sebagai alat motivasi, tetapi juga sebagai strategi untuk membangun stabilitas tenaga kerja dan mengurangi tingkat turnover, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberlanjutan dan kesuksesan organisasi (Budiman, 2023).

Untuk meningkatkan retensi karyawan, organisasi harus mempertimbangkan beberapa faktor kunci ketika merancang kebijakan kompensasi mereka. Pertama, sangat penting untuk melakukan riset pasar dan membandingkannya dengan standar industri untuk memastikan bahwa skala gaji kompetitif dan selaras dengan harga pasar. Hal ini membantu menarik pekerja terampil dan mengurangi risiko kehilangan talenta ke pesaing. Selain gaji yang kompetitif, organisasi harus mengeksplorasi bentuk-bentuk kompensasi lainnya, seperti bonus berbasis kinerja dan program bagi hasil. Insentif ini tidak hanya untuk memotivasi karyawan untuk melakukan yang terbaik, tetapi juga menciptakan rasa keberhasilan dan kepemilikan bersama dalam organisasi. Karyawan yang merasa bahwa upaya mereka secara langsung berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan lebih mungkin untuk bertahan dengan organisasi (Sari Fitri, 2024).

### **Kompensasi Non Finansial Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan**

Kompensasi non-finansial berperan penting dalam meningkatkan retensi karyawan karena mencakup aspek penghargaan yang tidak berwujud namun berdampak signifikan pada kepuasan kerja. Bentuk kompensasi ini meliputi pengakuan terhadap prestasi yang dicapai, peluang pengembangan karir, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja yang positif, dan keseimbangan kehidupan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai melalui apresiasi dan diberi kesempatan

untuk berkembang secara profesional, mereka cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan, yang meningkatkan loyalitas mereka untuk tetap bertahan (Wandara & Wibawa, 2020). Kompensasi non-finansial membantu membangun budaya kerja yang inklusif dan mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Lingkungan kerja yang kondusif, hubungan baik dengan atasan, serta dukungan dalam pengembangan keterampilan dapat meningkatkan rasa kepuasan dan kebanggaan terhadap pekerjaan. Dengan memberikan perhatian pada kebutuhan non-finansial, perusahaan dapat membangun hubungan kerja yang lebih kuat dan mengurangi tingkat turnover, sehingga mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang (Nastitiadi & Amaliyah, 2020).

Kompensasi non-finansial adalah strategi penting untuk meningkatkan retensi karyawan, namun jika tidak diterapkan dengan baik, dapat menimbulkan berbagai masalah. Karyawan mungkin merasa kurang dihargai jika program yang ditawarkan tidak memenuhi kebutuhan karyawan, seperti pelatihan yang tidak relevan atau penghargaan yang bersifat formalitas. Ketidakadilan dalam penerapannya juga dapat menciptakan rasa ketidakpuasan dan ketegangan di antara karyawan. Selain itu, kurangnya motivasi karena program yang tidak efektif dapat mendorong karyawan untuk mencari peluang di tempat lain, sehingga tingkat turnover meningkat. Jika hal ini terus berlanjut, citra perusahaan pun dapat terganggu, baik di mata karyawan maupun calon karyawan. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk merancang program kompensasi non-finansial yang relevan, adil, dan berkelanjutan, agar manfaatnya dapat dirasakan secara maksimal dan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan (Richand Oktovia Br Sihombing & Mariana Simanjuntak, 2024).

## **Simpulan**

Kompensasi, baik finansial maupun non-finansial, memiliki peran vital dalam meningkatkan retensi karyawan dengan memengaruhi kepuasan kerja, loyalitas, dan motivasi mereka. Kompensasi finansial seperti gaji kompetitif, bonus, dan insentif berbasis kinerja memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan dan menciptakan rasa keadilan, yang penting dalam menarik dan mempertahankan talenta di tengah persaingan kerja. Sementara itu, Kompensasi non-finansial, seperti pengakuan, kesempatan untuk pengembangan karier, fleksibilitas dalam bekerja, dan lingkungan kerja yang mendukung, memiliki kemampuan untuk memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan dan komitmen mereka terhadap organisasi, meningkatkan loyalitas mereka. Dengan merancang

kebijakan kompensasi yang transparan, adil, dan relevan, perusahaan dapat mengurangi turnover, menciptakan iklim kerja yang positif, serta mendukung keberhasilan strategis jangka panjang.

### Daftar Pustaka

- Astuti, M., Elyana, I., & Haryani, H. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt. Gotrans Logistics International Jakarta Timur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1). <https://doi.org/10.31294/Jab.V1i1.319>
- Budiman, D. (2023). Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Status Kepegawaian Terhadap Turnover Intention Pada Pt Xyz. *Jurnal Bisnisan : Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 127-142. <https://doi.org/10.52005/Bisnisan.V5i1.143>
- Dasa Febriyanti, Awaludin, Sri Haryani, Rasmi Nur Anggraeni, Muthmainnah, & Marwana. (2023). Pengaruh Kompensasi Keuangan Dan Kompensasi Non Keuangan Terhadap Kinerja Manajer Dan Karyawan Pada PT. Kurnia Karyatama Sulawesi Di Kota Palu. *Jurnal Sinar Manajemen*, 10(2). <https://doi.org/10.56338/Jsm.V10i2.3859>
- Devina Ningsih, Gde Bayu Surya Parwita, M. I. P. (2024). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Di Pt Artha Devata Utama*. 4, 2020-2025.
- Dewi, K. O. E., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(2), 876. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2019.V08.I02.P11>
- Farla, W., Diah, Y. M., & Bakri, S. A. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Nonfinansial Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(1). <https://doi.org/10.26905/Jmdk.V7i1.2775>
- Firdaus, V., & Oetarjo, M. (2023). Buku Ajar Manajemen Kompensasi. In *Buku Ajar Manajemen Kompensasi*. <https://doi.org/10.21070/2022/978-623-464-039-7>
- Hendriyani, W. (2021). Resistensi Organisasi Perangkat Daerah Pada Implementasi Kebijakan E-Planing Dan E-Budgeting Di Pemerintah Kabupaten .... 16(01), 59-68.
- Jaiswal, S., Kushe, K., & Lucky, V. (2022). Impact Of Compensation On The Employee's Performance. *International Journal Of Research Publication And Reviews Journal Homepage: Wwww.Ijrpr.Com*, 3(9), 183-188.
- Laoli, L. R., Beniah Ndraha, A., & Waruwu, E. (2024). Analisis Resistensi Pegawai Terhadap Perubahan Kebijakan Pemberian Kompensasi Kepada Karyawan Bagian Teknik Pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Umbu

- Kabupaten Nias. *Jmpis*, 5(4), 1253–1265.
- Mardhani, K. K., & Dewi, A. S. K. (2022). Pengaruh Kompensasi Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Rsu Bhakti Rahayu Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 11(1), 150–169.
- Nastitiadi, A., & Amaliyah. (2020). *The Provision Of Compensation Is Very Important For Employees , The Size Of The Compensation Provided Is A Measure Of The Achievements Achieved By Employees . Positive Working Relationships Are Very Important For Companies Because They Can Improve Employe*. 7(2), 251–260.
- Nawir, M., Irdansyah, I., & Lamabawa, D. (2023). Studi Literature : Muhammadiyah Dalam Tinjauan Historis, Teologis, Dan Sosiologis. *Tajdid: Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan*, 7(1). <https://doi.org/10.52266/Tajdid.V7i1.1618>
- Prahaski, N., Dharma, B., Pekerjaan, K., Karyawan, L., & Kerja, K. (2024). *Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Job*. 13(03), 1011–1024.
- Ratnawati, D. P. D., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Talent Management Terhadap Employee Retention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2018.V07.I11.P18>
- Richand Oktovia Br Sihombing, & Mariana Simanjuntak. (2024). Analisis Strategi Kompensasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Karyawan Di Pt Hutahaean. *Jurnal Bisnis Inovatif Dan Digital*, 1(3), 112–120. <https://doi.org/10.61132/Jubid.V1i3.226>
- Rizal, M., & Handayani, F. (2021). Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sahabat Prima Sukses. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 11(1), 55–66. <https://doi.org/10.37932/J.E.V11i1.150>
- Rizki, V. L., Fitria, N., & Muttaqien, F. (2024). Pengaruh Kebijakan Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z. *Movere Journal*, 6(2), 441–448. <https://doi.org/10.53654/Mv.V6i2.505>
- Rosyidah, I., Perizade, B., & Zunaidah, Z. (2023). Influence Of Financial Compensation And Job Satisfaction On Employee Performance With Work Motivation As A Variable Intervening. *International Journal Of Business, Economics & Management*, 6(4). <https://doi.org/10.21744/Ijbem.V6n4.2204>
- Rukin. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif - Dr. Rukin, S.Pd., M.Si. - Google Books. In *Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia*.
- Sari Fitri. (2024). Evaluation Of Compensation Policies And Their Impact On Employee Retention In The Food Industry. *Involvement International Journal Of Business*, 1(1), 43–59. <https://doi.org/10.62569/Iijb.V1i1.6>
- Siti, M. (2019). Manajemen Kompensasi. In *Manajemen Kompensasi / Dr. M. Kadarisman*.
- Sorn, M. K., Fienena, A. R. L., Ali, Y., Rafay, M., & Fu, G. (2023). The Effectiveness Of Compensation In Maintaining Employee Retention. *Oalib*, 10(07). <https://doi.org/10.4236/Oalib.1110394>

- Tian, H., Iqbal, S., Akhtar, S., Qalati, S. A., Anwar, F., & Khan, M. A. S. (2020). The Impact Of Transformational Leadership On Employee Retention: Mediation And Moderation Through Organizational Citizenship Behavior And Communication. *Frontiers In Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00314>
- Wandara, D. D. M., & Wibawa, I. M. A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Non Finansial, Serta Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5). <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2020.V09.I05.P08>
- Wiguna, M. F., Fadzilah, A. N., Damayanti, R., & ... (2024). Manajemen Kompensasi Perspektif Haji Umrah Mayor. ... *In Management And ...*, 3(2), 70–75.
- Zainal, N. S. B., Wider, W., Lajuma, S., Ahmad Khadri, M. W. A. B., Taib, N. M., & Joseph, A. (2022). Employee Retention In The Service Industry In Malaysia. *Frontiers In Sociology*, 7. <https://doi.org/10.3389/fsoc.2022.928951>