

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan

Melisa*, Dinda Dwi Syafutri, Saskia Herliyana Salsabilah, Mulyadi

Universitas Ibnu Sina

Abstrak: Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam organisasi yang berperan krusial dalam menjamin kelangsungan operasional dan pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh lingkungan kerja dan sistem kompensasi terhadap retensi karyawan. Metode yang digunakan berupa studi pustaka dengan menganalisis berbagai artikel ilmiah yang relevan di bidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif, baik secara fisik maupun psikososial, serta sistem kompensasi yang adil, transparan, dan konsisten, mampu meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Kedua aspek ini secara signifikan berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas dan retensi karyawan, sekaligus menurunkan tingkat turnover. Implikasi dari temuan ini menekankan pentingnya kebijakan strategis dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung serta pemberian kompensasi yang kompetitif untuk mempertahankan talenta berkualitas dan memastikan keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Retensi Karyawan

DOI:

<https://doi.org/10.53697/emak.v6i3.2440>

*Correspondence: Melisa

Email:

mlisaa0324@gmail.com/082172685989

Received: 22-05-2025

Accepted: 22-06-2025

Published: 22-07-2025



Copyright: © 2025 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: Human resources are a strategic asset within organizations, playing a vital role in sustaining operations and achieving corporate objectives. This study aims to examine the influence of work environment and compensation systems on employee retention. The research employs a literature review method by analyzing various relevant scholarly articles in the field of human resource management. The findings reveal that a supportive work environment, both physically and psychosocially, along with a fair, transparent, and consistent compensation system, significantly enhances employee satisfaction and motivation. These factors contribute to higher employee loyalty and retention while reducing turnover rates. The implications of this study highlight the importance of strategic policies in fostering conducive working conditions and offering competitive compensation to retain top talent and ensure long-term organizational success.

Keywords: Work Environment, Compensation, Employee Retention

Pendahuluan

Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan semakin ketatnya persaingan bisnis, organisasi kini dituntut untuk memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten, tetapi juga mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. SDM tidak lagi dipandang sebagai sekadar aset yang dimiliki oleh organisasi, melainkan sebagai faktor utama yang berperan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen SDM yang optimal menjadi elemen krusial dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan di tengah dinamika pasar (Sunarsi, Wijoyo, & Prasada, 2020). Pengelolaan SDM tidak hanya mencakup aktivitas rekrutmen dan

seleksi, tetapi juga menitikberatkan pada strategi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas agar tetap loyal dan berkontribusi secara maksimal (Halisa, 2020). Hal ini menjadi semakin signifikan karena tingginya tingkat perpindahan karyawan (*turnover*) berpotensi menimbulkan kerugian berupa hilangnya talenta serta meningkatnya beban biaya organisasi (Millena & Mon, 2022).

Kondisi lingkungan kerja yang disediakan oleh organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku dan produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik maupun psikologis, sangat penting untuk menciptakan suasana yang nyaman dan mendukung peningkatan motivasi kerja. Beberapa elemen kunci yang mendasari lingkungan kerja yang positif antara lain fasilitas yang memadai, adanya hubungan kerja yang harmonis, serta komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan. Faktor-faktor ini berkontribusi besar dalam membentuk atmosfer kerja yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan semangat kerja karyawan (Luli et al, 2025) (Hilya & Ferdian, 2024). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sehat dapat menurunkan stres, memperbaiki kinerja, serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan (Syah et al, 2025). Dengan demikian, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan terhadap lingkungan kerja perlu dilakukan untuk menciptakan kondisi yang mendorong pertumbuhan SDM secara berkelanjutan.

Selain lingkungan kerja, sistem kompensasi yang ditawarkan juga menjadi determinan penting dalam proses mempertahankan karyawan. Kompensasi yang diberikan secara adil, transparan, dan bersaing di pasar tidak hanya menjadi bentuk apresiasi atas kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai pendorong motivasi (Ningsih, 2023; Putri, 2021). Ketidakpuasan terhadap kebijakan kompensasi sering kali menjadi pemicu utama terjadinya perpindahan kerja, di mana karyawan memilih perusahaan lain yang menawarkan imbalan yang lebih menguntungkan (Utamia & Valentinab, 2025). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk merancang sistem kompensasi yang tidak hanya memenuhi ekspektasi karyawan, tetapi juga memiliki daya saing dengan organisasi sejenis (Hilya & Ferdian, 2024).

Tingkat keberhasilan manajemen SDM dalam mempertahankan karyawan dapat dilihat dari tingkat retensi yang dicapai. Retensi karyawan bukan hanya soal mempertahankan tenaga kerja dalam jangka panjang, melainkan juga memastikan bahwa karyawan yang dipertahankan adalah mereka yang berkontribusi signifikan, memiliki loyalitas tinggi, dan komitmen terhadap organisasi (Febrian et al, 2024) (Hidayat, Purwadhi, & Andriani, 2025). Strategi retensi dapat meliputi pengembangan karier, pemberian penghargaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung. Bukti empiris menunjukkan bahwa sinergi antara lingkungan kerja yang positif dan kompensasi yang layak mampu secara signifikan meningkatkan retensi karyawan dan menurunkan angka *turnover* (Hilya & Ferdian, 2024) (Saputra, Rahmadiyanti, & Fingkania, 2025).

Selanjutnya, persepsi karyawan terhadap keadilan dan keterbukaan sistem manajemen organisasi juga turut memengaruhi retensi. Karyawan yang merasa dihargai, diberdayakan, dan diberikan peluang untuk berkembang akan lebih berkomitmen serta memiliki kecenderungan untuk bertahan dalam organisasi (Putri, 2021). Sebaliknya,

sistem yang tidak transparan, komunikasi yang minim, serta kurangnya pengakuan atas kontribusi dapat mendorong karyawan untuk berpindah ke tempat kerja lain. Maka dari itu, penting bagi organisasi untuk membangun sistem manajemen yang adil, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan karyawan sebagai upaya meningkatkan retensi dan meminimalisir kehilangan talenta strategis.

Berdasarkan paparan tersebut, penelitian ini memiliki relevansi tinggi untuk mendalami hubungan antara lingkungan kerja dan kompensasi terhadap tingkat retensi karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam perumusan kebijakan strategis organisasi, khususnya dalam mempertahankan SDM yang berkualitas demi mendukung keberlanjutan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Metodologi

Metode penelitian ini mengacu pada pendekatan kualitatif melalui studi literatur digital, dengan menelaah sejumlah jurnal ilmiah yang relevan dengan topik yang diangkat. Pemilihan pendekatan *literature review* bertujuan untuk memperoleh pemahaman menyeluruh terhadap fenomena yang diteliti melalui analisis kritis terhadap berbagai sumber akademik yang telah diterbitkan. Melalui telaah terhadap penelitian terdahulu, peneliti dapat mengidentifikasi, merangkum, serta mengevaluasi temuan-temuan sebelumnya yang berkaitan dengan pengaruh lingkungan kerja dan sistem kompensasi terhadap tingkat retensi karyawan. Pendekatan ini tidak hanya memperdalam kerangka teoretis, tetapi juga membantu merumuskan hubungan antar variabel yang menjadi fokus penelitian.

Proses *review* dilakukan secara sistematis, mencakup pencarian dan penelaahan artikel-artikel ilmiah, buku referensi, dan dokumen akademik lainnya yang sesuai dengan topik bahasan. Sumber yang dipilih merupakan literatur yang terpercaya dan terkini, sehingga mampu merepresentasikan kondisi aktual terkait isu lingkungan kerja, kompensasi, dan retensi tenaga kerja. Hubungan antar variabel dibangun berdasarkan sintesis literatur dan dikaitkan dengan hasil-hasil riset sebelumnya guna mengidentifikasi pola keterkaitan maupun perbedaan temuan yang muncul. Dengan demikian, kajian pustaka berperan sebagai dasar argumentatif yang kokoh dalam menyusun analisis ilmiah dan meningkatkan keabsahan hasil penelitian.

Temuan dari *literature review* ini kemudian dijadikan rujukan bagi akademisi maupun praktisi yang ingin menggali lebih dalam strategi peningkatan retensi karyawan melalui optimalisasi kondisi kerja dan sistem kompensasi. Hasil kajian tidak hanya memperkaya perspektif teoretis, tetapi juga menyajikan implikasi praktis yang dapat diterapkan dalam konteks manajemen sumber daya manusia di Indonesia. Oleh karena itu, metode *literature review* dalam penelitian ini menjadi komponen penting dalam menjembatani teori dengan implementasi nyata di lapangan.

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Lingkungan kerja merupakan elemen esensial dalam menciptakan kenyamanan, motivasi, serta loyalitas karyawan di suatu organisasi. Hilya dan Ferdian (2024) mengemukakan bahwa kualitas lingkungan kerja, baik dalam aspek fisik maupun non-fisik, sangat menentukan kesejahteraan dan keberlangsungan karyawan dalam perusahaan. Lingkungan fisik yang mendukung, seperti tata ruang yang ergonomis, pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, serta kelengkapan alat kerja, berkontribusi langsung terhadap efisiensi kerja harian. Di sisi lain, dimensi non-fisik seperti suasana kerja yang harmonis, relasi antarindividu yang sehat, dan budaya organisasi yang mengutamakan kolaborasi turut memperkuat keterikatan karyawan dengan perusahaan.

Penelitian oleh Sunarsi, Wijoyo, dan Prasada (2020) menunjukkan bahwa terciptanya lingkungan kerja yang sehat tidak hanya mendatangkan manfaat bagi karyawan secara individual, tetapi juga meningkatkan performa organisasi secara menyeluruh. Fasilitas yang memadai dan lingkungan kerja yang kondusif berperan sebagai pendorong semangat kerja, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat absensi serta pergantian karyawan. Dengan demikian, investasi perusahaan dalam pengelolaan lingkungan kerja memberikan dampak positif terhadap stabilitas sumber daya manusia.

Selain faktor fisik, suasana kerja yang membangun juga berperan krusial dalam mempertahankan karyawan. Syah dan Kolega (2025) menekankan bahwa atmosfer kerja yang positif mendorong terciptanya hubungan interpersonal yang kuat, yang pada gilirannya memperbaiki produktivitas dan kesejahteraan mental karyawan. Hubungan profesional yang harmonis, baik antara sesama rekan kerja maupun antara atasan dan bawahan, meningkatkan rasa kebersamaan dan mendorong loyalitas. Oleh sebab itu, kualitas lingkungan kerja menjadi salah satu determinan utama dalam menciptakan retensi karyawan yang tinggi.

Lingkungan kerja yang optimal turut memengaruhi performa kerja karyawan. Ketersediaan alat kerja, rasa aman, serta suasana yang nyaman memungkinkan karyawan untuk bekerja secara fokus dan efisien. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara menyeluruh. Lingkungan yang mendukung juga mampu meminimalkan konflik internal yang dapat merusak dinamika tim.

Komponen lain yang tidak kalah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang ideal mencakup kepemimpinan yang suportif, budaya organisasi yang terbuka, serta peluang pengembangan diri. Marlina (2023) menyoroti bahwa perhatian manajemen terhadap kesejahteraan karyawan melalui program kesehatan, pengaturan kerja yang fleksibel, serta sistem penghargaan atas prestasi dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan individu juga menjadi kunci dalam menumbuhkan loyalitas karyawan.

Kesejahteraan psikologis juga sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa didengarkan, diberikan kesempatan untuk berkembang, dan diapresiasi atas kontribusinya, maka motivasi dan loyalitas mereka terhadap organisasi akan meningkat. Perusahaan yang menyediakan ruang pengembangan karier, peluang pembelajaran, dan penghargaan atas kinerja cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi (Hilya & Ferdian, 2024). Di samping itu, evaluasi lingkungan kerja yang dilakukan secara berkala memungkinkan perusahaan mengidentifikasi potensi masalah secara dini dan melakukan perbaikan dengan cepat.

Budaya organisasi yang inklusif dan komunikatif juga menjadi fondasi penting dalam membangun lingkungan kerja yang sehat. Nilai-nilai yang mendorong keterbukaan, kerja sama, serta saling menghargai menciptakan rasa memiliki yang kuat di kalangan karyawan (Sunarsi, Wijoyo, & Prasada, 2020). Lingkungan yang demikian tidak hanya mendorong partisipasi aktif karyawan, tetapi juga memfasilitasi inovasi dan ekspresi ide secara bebas.

Keberadaan fasilitas penunjang seperti ruang istirahat, area rekreasi, dan layanan kesehatan juga menjadi indikator perhatian perusahaan terhadap keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi karyawan. Syah et al. (2025) menyatakan bahwa fasilitas tersebut meningkatkan kenyamanan kerja dan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan secara holistik. Dukungan terhadap work-life balance ini memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Terakhir, faktor keamanan dan perlindungan dari diskriminasi di tempat kerja menjadi prasyarat penting bagi terciptanya suasana kerja yang sehat. Luli et al. (2025) menegaskan bahwa lingkungan yang aman memungkinkan karyawan mengekspresikan diri tanpa rasa takut, serta berinovasi dan berkontribusi secara optimal. Hal ini juga mendukung kesehatan mental yang baik, yang secara tidak langsung berdampak pada peningkatan retensi karyawan.

Berdasarkan hasil analisis penulis, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan fisik dan psikologis karyawan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kenyamanan kerja dan retensi tenaga kerja. Oleh karena itu, perusahaan yang berkomitmen menciptakan lingkungan kerja yang mendukung akan lebih unggul dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dan meningkatkan performa organisasi dalam jangka panjang.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan

Kompensasi merupakan elemen krusial dalam upaya mempertahankan karyawan di dalam suatu organisasi. Bentuk kompensasi yang ditawarkan tidak semata-mata terbatas pada gaji pokok, melainkan juga mencakup tunjangan, bonus, serta bentuk penghargaan lain sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi individu terhadap pencapaian perusahaan (Hilya & Ferdian, 2024). Ketika perusahaan menyediakan kompensasi yang adil dan kompetitif, karyawan cenderung merasa dihargai dan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya. Kesesuaian antara kompensasi dengan beban kerja serta kontribusi karyawan

berimplikasi pada meningkatnya keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dan Pramularso (2019) mengemukakan bahwa kesesuaian antara imbalan yang diterima dengan ekspektasi karyawan, baik dalam aspek finansial maupun non-finansial, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja. Oleh sebab itu, kompensasi menjadi indikator penting dalam menilai tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan. Sebaliknya, sistem kompensasi yang tidak memadai atau kurang transparan dapat menjadi faktor utama terjadinya perputaran tenaga kerja (*turnover*).

Ningsih (2023) menekankan bahwa pengelolaan sistem kompensasi merupakan bagian integral dari pengendalian manajerial yang bertujuan untuk mendorong karyawan mencapai target organisasi. Daripada mengandalkan hukuman, pendekatan berbasis penghargaan dinilai lebih efektif dalam memotivasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian imbalan yang layak memiliki peran strategis dalam membangun semangat kerja dan kepercayaan terhadap institusi tempat mereka bekerja.

Kompensasi yang diberikan setelah karyawan berhasil melaksanakan tanggung jawabnya tidak hanya menjadi bentuk apresiasi, tetapi juga berperan dalam pemenuhan kebutuhan ekonomi individu. Perasaan aman yang timbul dari kompensasi yang memadai menciptakan kenyamanan dalam bekerja, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan kecenderungan untuk bertahan di organisasi. Karyawan yang merasa kebutuhan dasarnya tercukupi akan lebih fokus dan tidak terdorong untuk mencari alternatif pekerjaan lain.

Lebih jauh, sistem kompensasi yang kompetitif juga meningkatkan daya tarik perusahaan dalam merekrut tenaga kerja berkualitas. Menurut Risandani dan Setianingshi (2025), strategi kompensasi yang tepat merupakan komponen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena berkontribusi pada kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan berbakat serta mendorong pencapaian tujuan strategis. Dengan demikian, perusahaan yang menawarkan kompensasi yang sebanding dengan kompetensi dan peran karyawan akan memiliki keunggulan dalam mempertahankan tenaga kerja berkinerja tinggi.

Selain menurunkan tingkat *turnover*, sistem kompensasi yang transparan dan adil dapat memperkuat loyalitas serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Ketika penghargaan diberikan secara proporsional terhadap kontribusi individu, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya (Putri, 2021). Hal ini juga memperkuat hubungan antara manajemen dan karyawan, yang pada akhirnya menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Sebaliknya, jika kompensasi tidak dikelola secara tepat misalnya melalui keterlambatan pemberian bonus atau ketidakseimbangan antara gaji dan beban kerja, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan yang memicu keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain (Utamia & Valentinab, 2025). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan sistem kompensasi dengan kebutuhan serta ekspektasi karyawan demi menjaga stabilitas dan citra organisasi.

Aspek kompensasi non-finansial seperti penghargaan, pengakuan, serta peluang pengembangan diri juga memainkan peran penting dalam meningkatkan retensi tenaga kerja. Karyawan yang diberi kesempatan untuk berkembang dan merasa dihargai atas pencapaiannya cenderung menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Hilya & Ferdian, 2024). Penghargaan seperti sertifikat, promosi, atau akses terhadap pelatihan profesional dapat menjadi insentif yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang menarik, adil, dan transparan sangat penting dalam menjaga keberlangsungan karyawan unggulan, menurunkan tingkat *turnover*, serta memperkuat komitmen organisasi. Oleh karena itu, pemberian penghargaan yang proporsional atas kinerja karyawan harus menjadi prioritas utama dalam strategi retensi perusahaan. Kompensasi yang dikelola dengan baik merupakan bentuk investasi yang dapat menekan biaya rekrutmen dan pelatihan akibat tingginya tingkat keluar masuk karyawan.

Pengaruh Lingkungan kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan

Pengaruh lingkungan kerja dan pemberian kompensasi terhadap tingkat retensi karyawan merupakan perpaduan strategis dari dua faktor kunci yang saling melengkapi dalam memperkuat loyalitas serta komitmen tenaga kerja terhadap organisasi. Studi oleh Hilya dan Ferdian (2024) menunjukkan bahwa kondisi kerja yang kondusif dan pemberian kompensasi yang sesuai berkontribusi secara signifikan terhadap kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman secara fisik serta suasana kerja yang harmonis berperan dalam meningkatkan kenyamanan dan kepuasan kerja individu.

Di sisi lain, terciptanya suasana kerja yang suportif, termasuk adanya dukungan dari atasan dan hubungan interpersonal yang positif dengan rekan kerja, menjadi faktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Menurut Saputra, Rahmadiyah, dan Fingkania (2025), kepemimpinan yang mendukung, komunikasi yang efektif, serta penghargaan atas kontribusi kerja secara proporsional mampu memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Ketika karyawan merasa diakui dan dihargai, mereka akan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik dan menunjukkan komitmen jangka panjang.

Selanjutnya, retensi tenaga kerja cenderung meningkat ketika terdapat keseimbangan antara usaha yang diberikan oleh karyawan dengan imbalan yang diperoleh. Praktik manajemen sumber daya manusia seperti pemberian insentif, pengajuan rekomendasi promosi, dan penawaran jenjang karir seringkali digunakan untuk mempertahankan tenaga kerja. Liman dan Yoyo (2025) menekankan bahwa persepsi terhadap keadilan dalam kompensasi serta faktor intrinsik seperti motivasi, kondisi kerja, dan partisipasi aktif dapat secara langsung memengaruhi kinerja individu dalam organisasi.

Lingkungan kerja yang mendukung ditambah kompensasi yang sesuai juga dapat menciptakan atmosfer kerja yang harmonis, menurunkan stres, serta meminimalisir konflik, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas dan kesejahteraan

karyawan (Syah et al, 2025). Kolaborasi antara kualitas lingkungan kerja dan sistem kompensasi yang adil menciptakan sinergi yang memperkuat retensi tenaga kerja.

Perusahaan yang mampu menggabungkan strategi peningkatan lingkungan kerja dengan pemberian kompensasi yang kompetitif akan lebih sukses dalam mempertahankan karyawan yang berkinerja unggul. Strategi pengelolaan sumber daya manusia seperti bonus, promosi jabatan, pengembangan karir, serta penciptaan suasana kerja yang mendorong kesejahteraan karyawan terbukti efektif dalam mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan keterikatan karyawan (Hilya & Ferdian, 2024).

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa tindakan seperti pemberian bonus, rekomendasi kepada atasan, serta peluang promosi merupakan pendekatan yang mampu memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal. Lingkungan kerja yang mendukung menjadi faktor penting dalam membantu karyawan menyelesaikan tugas, sementara peran pimpinan dalam memberikan motivasi melalui komunikasi positif sangat diperlukan (Marlina, 2023).

Kolaborasi antara lingkungan kerja yang positif dan kompensasi yang memadai terbukti berpengaruh terhadap penurunan angka keluar-masuk karyawan dan peningkatan tingkat retensi. Karyawan yang merasa puas dengan kondisi kerja dan kompensasi yang diterima lebih mungkin untuk tetap berkomitmen kepada perusahaan (Putri, 2021). Hal ini membantu organisasi menjaga talenta terbaiknya dan memperkuat daya saing di pasar tenaga kerja.

Lebih jauh lagi, reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang menyediakan lingkungan kerja yang sehat dan sistem kompensasi yang kompetitif dapat menarik minat calon karyawan dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas (Ningsih, 2023). Citra positif perusahaan di mata karyawan dan publik turut meningkatkan kepercayaan terhadap manajemen.

Selain meningkatkan retensi, integrasi antara kondisi kerja yang mendukung dan kompensasi yang sesuai juga dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Ketika kebutuhan fisik, psikologis, dan finansial karyawan terpenuhi, mereka akan terdorong untuk berinovasi dan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dampaknya akan terlihat dalam peningkatan produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sinergi antara lingkungan kerja yang kondusif dan sistem kompensasi yang adil merupakan faktor krusial dalam membangun retensi karyawan yang kuat. Investasi strategis pada kedua aspek ini akan memperkuat posisi perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Diskusi

Lingkungan kerja terbukti menjadi salah satu determinan utama dalam menjaga tingkat retensi karyawan di suatu organisasi. Suasana kerja yang mendukung tidak hanya ditandai oleh kenyamanan secara fisik seperti tersedianya fasilitas memadai, ruang kerja yang layak, dan peralatan yang menunjang—tetapi juga mencakup aspek psikososial, seperti terciptanya relasi yang harmonis antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan, serta keberadaan budaya organisasi yang inklusif dan suportif (Hilya & Ferdian, 2024) (Sunarsi et al, 2020). Dalam lingkungan semacam ini, karyawan merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan tugasnya, sehingga memiliki kecenderungan lebih besar

untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Syah et al, (2025) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang positif tidak hanya mendukung kohesi sosial, tetapi juga mampu meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan pegawai.

Dukungan dari pimpinan serta adanya budaya organisasi yang terbuka juga menjadi pilar penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Pemimpin yang peka terhadap kebutuhan staf, mampu memberikan arahan yang jelas, dan mendorong komunikasi dua arah, akan menciptakan rasa aman psikologis di tempat kerja. Selain itu, penyediaan peluang untuk pengembangan diri serta penghargaan terhadap kinerja karyawan turut memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi (Marlina, 2023). Inisiatif lain seperti program kesejahteraan karyawan, pengaturan kerja yang fleksibel, serta pemberian insentif non-moneter juga terbukti berdampak positif terhadap motivasi dan komitmen karyawan.

Di samping lingkungan kerja, sistem kompensasi memainkan peran signifikan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap berada dalam suatu organisasi (Rahmawati, 2024). Kompensasi tidak terbatas pada gaji pokok, tetapi mencakup tunjangan, bonus, serta bentuk apresiasi lain atas kontribusi individu (Hilya & Ferdian, 2024) (Ningsih, 2023). Rahayu dan Pramularso (2019) menyatakan bahwa kompensasi yang selaras dengan ekspektasi, baik dari sisi materiil maupun non-materiil, akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas. Ketika imbalan yang diterima dinilai adil dan proporsional terhadap beban kerja, maka karyawan akan cenderung lebih termotivasi untuk bertahan serta memberikan kinerja optimal.

Pengelolaan sistem kompensasi yang transparan, adil, dan tepat waktu dapat menjadi alat manajerial yang efektif untuk menjaga karyawan tetap selaras dengan tujuan organisasi. Ketepatan dalam pemberian insentif berdasarkan capaian kinerja dapat menumbuhkan rasa keadilan dan penghargaan dalam diri karyawan (Risandani & Setianingshi, 2025). Sebaliknya, ketidaktepatan dalam pengelolaan kompensasi, seperti keterlambatan pembayaran atau ketidaksesuaian antara gaji dan beban kerja, dapat menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong keinginan berpindah kerja (Utamia & Valentinab, 2025).

Kompensasi yang menarik juga berfungsi sebagai daya tarik utama dalam merekrut sekaligus mempertahankan talenta unggul. Aspek kompensasi non-finansial, seperti pemberian pengakuan, kesempatan untuk pengembangan karier, dan peluang promosi jabatan, sangat menentukan keputusan karyawan untuk tetap berkontribusi dalam jangka panjang (Putri, 2021). Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dan diberikan ruang untuk berkembang cenderung memiliki loyalitas dan komitmen tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu secara berkala melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi agar tetap kompetitif di tengah dinamika industri.

Sinergi antara lingkungan kerja yang positif dan sistem kompensasi yang adil terbukti mampu meningkatkan tingkat retensi karyawan. Hilya dan Ferdian (2024) mengemukakan bahwa perpaduan antara suasana kerja yang mendukung dengan sistem penghargaan yang sesuai dapat memperkuat upaya organisasi dalam mempertahankan karyawan. Fasilitas kerja yang memadai dan suasana yang kondusif memberikan rasa

aman dan dihargai kepada karyawan. Hal ini diperkuat oleh temuan Saputra, Rahmadiyanti, dan Fingkania (2025), yang menunjukkan bahwa dukungan manajerial, komunikasi yang efektif, dan pemberian penghargaan berbasis kinerja merupakan faktor utama dalam membentuk loyalitas pegawai.

Strategi sumber daya manusia yang lazim diterapkan untuk meningkatkan retensi mencakup pemberian bonus, promosi, rekomendasi kinerja, dan pembinaan karier. Pandangan karyawan terhadap kelayakan imbalan, serta faktor intrinsik seperti motivasi, kondisi kerja, dan partisipasi, turut menentukan performa kerja individu (Liman & Yoyo, 2025). Oleh karena itu, strategi retensi tidak dapat disederhanakan menjadi satu aspek saja, melainkan harus dirancang secara holistik dan terpadu.

Retensi karyawan juga memiliki implikasi langsung terhadap keberlanjutan organisasi. Karyawan yang puas terhadap kondisi kerja dan sistem kompensasi akan lebih cenderung untuk tetap tinggal, sehingga perusahaan dapat menjaga stabilitas dan mempertahankan sumber daya manusia terbaik (Putri, 2021). Keberadaan tenaga kerja yang loyal dan produktif akan memperkuat posisi kompetitif organisasi dalam jangka panjang.

Selain meningkatkan loyalitas dan komitmen, lingkungan kerja yang mendukung dan kompensasi yang memadai juga berkontribusi terhadap tumbuhnya motivasi intrinsik (Wiliantari & Kurniasari, 2024). Ketika kebutuhan fisik, psikologis, dan finansial karyawan terpenuhi, maka mereka akan terdorong untuk berinovasi dan berkontribusi lebih maksimal bagi kemajuan perusahaan (Nurchahyo, 2024). Hal ini secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan strategis organisasi (Syah et al, 2025).

Berdasarkan hasil kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa organisasi yang berhasil mengintegrasikan lingkungan kerja yang sehat dengan sistem kompensasi yang kompetitif akan memiliki peluang lebih besar dalam mempertahankan karyawan berkinerja tinggi. Investasi pada kedua aspek ini merupakan langkah strategis dalam membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan serta mencapai visi jangka panjang organisasi (Sunarsi, Wijoyo, & Prasada, 2020) (Hilya & Ferdian, 2024).

Dengan demikian, pembahasan ini memperkuat argumen bahwa lingkungan kerja dan kompensasi merupakan fondasi utama dalam pengelolaan retensi karyawan. Perusahaan yang terus melakukan evaluasi dan perbaikan pada kedua aspek tersebut akan mampu menciptakan iklim kerja yang produktif, mempertahankan loyalitas karyawan, serta menjaga stabilitas organisasi di tengah kompetisi bisnis yang dinamis.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fasilitas fisik maupun atmosfer psikologis, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat retensi karyawan. Fasilitas yang memadai, hubungan interpersonal yang harmonis antar karyawan, serta dukungan dari pimpinan organisasi terbukti meningkatkan kenyamanan dan motivasi karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini, pada gilirannya, mendorong mereka untuk tetap

bertahan di perusahaan. Selain itu, budaya organisasi yang inklusif serta program kesejahteraan yang dijalankan dengan baik turut berperan penting dalam memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah kompensasi yang diberikan, yang harus sesuai dan adil dengan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Pengelolaan gaji, tunjangan, dan bonus yang tepat waktu serta transparan tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi dalam menurunkan tingkat *turnover*. Oleh karena itu, strategi yang efektif untuk mempertahankan tenaga kerja yang stabil dan mendukung pencapaian tujuan organisasi jangka panjang adalah dengan mengintegrasikan lingkungan kerja yang kondusif dengan sistem kompensasi yang memadai.

Daftar Pustaka

- Febrian, D. W., Ansori, K., Roza, N., Syafri, M., Susanto, & Lubis, M. F. (2024). Strategi manajemen talent untuk peningkatan kinerja dan retensi karyawan. *Review Pendidikan dan Pengajaran*, 7(2), 4069–4077. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Halisa, N. N. (2020). Peran manajemen sumber daya manusia "sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan" terhadap keunggulan kompetitif: Literature review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2), 14–22.
- Hidayat, F. A., Purwadhi, P., Andriani, R., & Mubarak, A. (2025). Pengaruh retensi karyawan dan work-life balance terhadap loyalitas melalui mediasi kepuasan kerja (Studi kasus pada perusahaan online shop di Kota Bandung). *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1). <https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/index>
- Hilya, S., & Ferdian, F. (2024). Retensi karyawan di Grand Rocky Hotel Bukittinggi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 140–149.
- Liman, I., & Yoyo, T. (2025). Kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai pemoderasi. *Ekonomi Bisnis*, 7(3). <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.2204>
- Luli, S. I., Wenas, R. S., & Walangitan, M. D. (2025). Pengaruh beban kerja, komitmen organisasi, retensi karyawan dan motivasi kerja terhadap keinginan pindah kerja (turnover intention) pada PT. Astra Daihatsu Martadinata Manado. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 429–441.
- Marlina, L., & Hidayat, W. (2023). Pengaruh lingkungan kerja positif terhadap interaksi sosial karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 17–23.
- Millena, R., & Mon, M. D. (2022). Analisis pengaruh kompensasi pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(3), 157–166. <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220>
- Ningsih, S. (2023). Pengaruh kompensasi, team work melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja SDM dalam mendukung pencapaian target perusahaan pada Media Infobrand.Id. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 1378–1386. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12752>
- Nurcahyo, S. A. (2024). Peningkatan perilaku kerja inovatif melalui kualitas kehidupan kerja dan pengembangan karir sebagai variabel mediasi studi kasus pada karyawan

- PT Cisarua Mountain Dairy (CIMORY) cabang Kabupaten Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(1), 20–35.
- Nuriani, N., & Firdaus, R. (2024). Masa depan pekerjaan: Mengapa keahlian sistem informasi manajemen sangat diperlukan? *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 2(3), 148–158. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i3.1974>
- Putri, S. N. P., & Rozaq, K. (2021). Pengaruh work-life balance terhadap retensi karyawan dengan moderasi kompensasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 48–56.
- Rachmawati, M. (2024). Strategi Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 3(1), 70–80.
- Rahayu, G., & Pramularso, E. Y. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai bagian SDM & Umum PT KAI Daerah Operasi 1 Jakarta. *Jurnal Perspektif*, 17(1), 1–6. <https://doi.org/10.31294/jp.v17i1.4744>
- Risandani, A. C., Setianingshi, R., & Bakaruddin. (2025). Pengaruh disiplin kerja, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Hotel Labersa Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1), 907–918.
- Saputra, I., Rahmadiyah, R., Fingkania, A., & Devi, S. (2025). Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. *Index Copernicus*, 2(3), 187–194. <https://doi.org/10.62421/jibema.v2i3.104>
- Sunarsi, D., Wijoyo, H., Prasada, D., & Andi, D. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mentari Persada di Jakarta. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri* (September), 117–123. <https://doi.org/10.37950/wbaj.v2i1.916>
- Syah, I., Amirulloh, M. D., Jamal, A., & Qurratu, N. I. (2025). Menelaah hubungan antara kompensasi dan retensi karyawan: Tinjauan literatur dan arah masa depan. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Utamia, N. M. S., Valentinab, P. M., & Andika, A. W. (2025). Pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan komunikasi kerja terhadap. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3).
- Wiliantari, D. F., & Kurniasari, R. (2024). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada PT. Talco Creative Indonesia Kota Tangerang. *MASMAN Master Manajemen*, 2(4), 01–25.