
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam

Ridhayati Farid, ^{1*}, Gabrie Luvia²

¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

² Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

ABSTRAK

Meningkatkan retensi karyawan terhadap perusahaan merupakan usaha yang banyak dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang mempunyai kinerja dan perilaku baik untuk tetap bersama perusahaan. Dengan adanya peningkatan retensi ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mencapai tujuan dengan keberhasilan operasional dan inovasi produk. Berbagai usaha peningkatan retensi bisa dilakukan seperti paket kompensasi yang menarik, kegiatan pelatihan, jalur karir yang jelas dan lingkungan kerja yang nyaman. Penelitian ini menguji pengaruh faktor-faktor sumber daya manusia terhadap retensi karyawan pada karyawan BPR di Batam dengan melibatkan sebanyak 360 orang responden. Hasil penelitian membuktikan beberapa variabel berpengaruh terhadap variabel retensi karyawan, namun juga ditemukan bahwa beberapa variabel seperti kompensasi, pelatihan dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap retensi.

Keywords:

Kompensasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

✉ Corresponding author :

Email Address : gabrieluvia@gmail.com

1. Pendahuluan

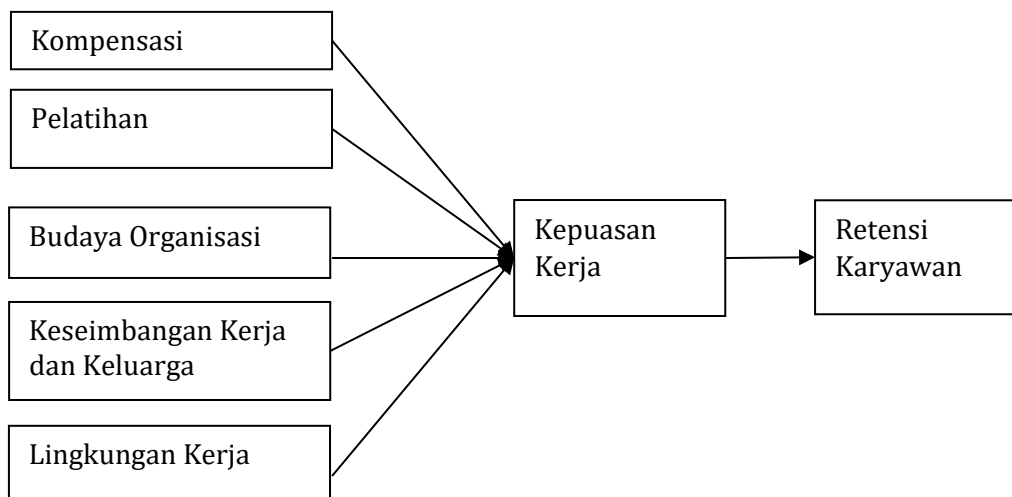
Sebuah perusahaan atau organisasi harus mengelola karyawannya dengan baik untuk memotivasi mereka, sehingga mereka akan memiliki kepuasan kerja dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan ingin mempertahankan keanggotaan mereka dalam organisasi (Murtiningsih, 2019). Retensi karyawan berarti tindakan pengusaha dan manajemen untuk membuat karyawan bertahan lebih lama berada dalam organisasi tersebut yang bisa dilakukan dengan pemberian paket kompensasi yang sesuai dan bersaing, manajemen pelatihan dan kenyamanan suasana kerja dilingkungan perusahaan. Pada dasarnya, retensi karyawan adalah inisiatif dari organisasi untuk mendorong karyawan mereka untuk tinggal lebih lama dan tujuan akhirnya adalah untuk mengurangi karyawan yang keluar dari perusahaan. Menurut Iqbal & Hashmi (2015) dalam penelitiannya ada dua (2) tujuan karyawan strategi dan praktik retensi. Ini untuk mengurangi pergantian karyawan dan mempersingkat gabungan biaya perekrutan karyawan baru, pelatihan dan orientasi.

Banyak perusahaan termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR) yang beroperasi di Kota Batam menghadapi masalah berkaitan dengan manajemen sumber daya manusianya termasuk retensi karyawan. Salah satunya adalah tingkat keluar masuk karyawan yang masih tergolong tinggi dan banyak juga karyawan yang menjadikan pekerjaan di BPR sebagai lompatan karir saja, tidak ingin sepenuhnya berkarir disana. Bila dilihat dari ruang lingkup pekerjaan di BPR yang masih memiliki keterbatasan seperti manajemen yang bersifat lokal saja dan jangkauan serta peluang karir yang terbatas karena jumlah kantor dan aktifitas kerja yang juga terbatas. Dengan adanya usaha untuk mempertahankan karyawan dari manajemen BPR diharapkan banyak karyawan yang lebih betah untuk berkarir di perusahaan sehingga mampu membawa perusahaan menuju keberhasilan dan karyawan mendapatkan imbal balik yang sesuai.

Penelitian Murtiningsih, (2019) menguji pengaruh pelatihan, kompensasi, budaya organisasi, terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif pada kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh positif pada kepuasan kerja. Kompensasi berdampak positif pada retensi karyawan, tetapi pelatihan & pengembangan, serta budaya organisasi, tidak berpengaruh pada retensi karyawan.

Penelitian Luengalongkot & Hongwiset, (2020) membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan pada sebuah perusahaan di Thailand. Penelitian ini mempelajari tingkat retensi karyawan dan faktor-faktor penting yang mempengaruhi retensi karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat retensi karyawan tergolong tinggi. Pada saat yang sama, ada tiga faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, yaitu hubungan karyawan, kompensasi pekerjaan, pelatihan karyawan dan pengembangan profesional. Lingkungan kerja dan kepemimpinan tidak mempengaruhi retensi karyawan.

Kepuasan kerja dan retensi karyawan, sebagai konsep akademik telah menarik perhatian luas dari peneliti di bidang manajemen, psikologi sosial, dan operasi praktis. Penelitian Nasir & Mahmood, (2016) mengulas tentang anteseden dan hasil kepuasan kerja dan retensi karyawan. Penelitian menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan dan hasilnya menunjukkan keterkaitan antar kedua variabel tersebut.



Gambar 1. Model Penelitian

Perumusan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja
- H₂: Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja
- H₃: Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja
- H₄: Keseimbangan kerja dan keluarga berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja
- H₅: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja
- H₆: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap retensi karyawan
- H₇: Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
- H₈: Pelatihan berpengaruh signifikan positif terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
- H₉: Budaya kerja berpengaruh signifikan positif terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
- H₁₀: Keseimbangan kerja dan keluarga berpengaruh signifikan positif terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
- H₁₁: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

2. Method Penelitian

Penelitian ini menguji hubungan antara lima variabel independen terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 230 orang karyawan yang diambil dari sebanyak 30 BPR di Batam. Karyawan BPR dijadikan sampel dalam penelitian ini karena BPR merupakan sebuah lembaga keuangan yang termasuk mikro dengan peran ekonomi yang cukup besar bagi bidang usaha terutama kalangan UMKM, sehingga peranan BPR sendiri cukup besar dalam mendukung kemajuan ekonomi daerah karena memang ruang lingkup operasional BPR yang masih berskala lokal.

Untuk mendapatkan data yang diuji dengan alat statistik, maka semua kuesioner yang sudah diisi responden kemudian direkap dan diolah untuk mendapatkan hasil uji sesuai dengan yang dibutuhkan. Untuk menguji data dalam penelitian ini, penulis menggunakan aplikasi Smart PLS, hal ini disebabkan adanya variabel mediasi dalam model penelitian yang diuji.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat...

Uji Outer Loadings

Uji validitas untuk menguji ketepatan jawaban pertanyaan dalam kuesioner. Nilai *outer loading* dinyatakan valid apabila hasil signifikannya lebih besar dari 0,5 (Latan dan Ghozali, 2012). Dari hasil uji diketahui bahwa semua pertanyaan dalam kuesioner bernilai valid karena memiliki nilai melebihi dari ketentuan tersebut.

Uji Average Variance Extracted (AVE)

Berdasar hasil uji AVE juga semua variabel bernilai valid karena melebihi ketentuan 0,5.

Tabel 2 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Compensation	0,621	Valid
Training &	0,629	Valid
Organizational Culture	0,674	Valid
Work-Life Balance	0,638	Valid
Work Environment	0,652	Valid
Job Satisfaction	0,689	Valid
Employee Retention	0,695	Valid

Sumber : Data primer diolah (2022)

Uji Cronbach Alpha

Uji *cronbach alpha* juga menunjukkan nilai yang valid karena memenuhi kriteria $> 0,5$ (Ghozali dan Latan 2012).

Tabel 3 Hasil Uji Cronbach Alpha

Variabel	Alpha	Keterangan
Compensation	0,846	Valid
Training	0,850	Valid
Organizational Culture	0,837	Valid
Work-Life Balance	0,855	Valid
Work Environment	0,923	Valid
Job Satisfaction	0,885	Valid
Employee Retention	0,852	Valid

Sumber : Data primer diolah (2022)

Uji Composite Reliability

Pada tabel berikut terlihat bahwa memperoleh nilai *composite reliability* dari semua variable independen dan dependen.

Tabel 4 Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Alpha	Keterangan
Compensation	0,846	Valid
Training	0,850	Valid
Organizational Culture	0,837	Valid
Work-Life Balance	0,855	Valid
Work Environment	0,923	Valid
Job Satisfaction	0,885	Valid
Employee Retention	0,852	Valid

Sumber : Data primer diolah (2022)

Uji Inner Model**Path Coefficients (Direct Effects)**

Hasil uji direct effect dan indirect effect ditampilkan dalam tabel berikut dengan hasil signifikan dan tidak signifikan, dianggap signifikan bila *t-statistic* > 1,96 dan *P values* < 0,05.

Tabel 5 Hasil Uji Pengaruh Langsung (Direct Effects)

Variabel (X → Y)	T-Statistics	P Values	Kesimpulan
<i>Compensation -> Job Satisfaction</i>	1.941	0.052	H ₁ Tidak Signifikan
<i>Training-> Job Satisfaction</i>	0.096	0.924	H ₂ Tidak Signifikan
<i>Organization Culture -> Job Satisfaction</i>	1.172	0.242	H ₃ Tidak Signifikan
<i>Work-Life Balance -> Job Satisfaction</i>	2.448	0.015	H ₄ Signifikan
<i>Work Environment -> Job Satisfaction</i>	4.504	0.000	H ₅ Signifikan
<i>Job Satisfaction -> Employee Retention</i>	18.734	0.000	H ₆ Signifikan

Sumber : Data primer diolah (2022)

Tabel 6 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effects)

Variabel (X → Y)	T-Statistics	P Values	Kesimpulan
<i>Compensation -> Job Satisfaction -> Employee Retention</i>	1.925	0.055	H ₇ Tidak Signifikan
<i>Training -> Job Satisfaction -> Employee Retention</i>	0.095	0.924	H ₈ Tidak Signifikan
<i>Organization Culture -> Job Satisfaction -> Employee Retention</i>	1.158	0.247	H ₉ Tidak Signifikan
<i>Work-Life Balance -> Job Satisfaction -> Employee Retention</i>	2.372	0.018	H ₁₀ Signifikan
<i>Work Environment -> Job Satisfaction -> Employee Retention</i>	4.392	0.000	H ₁₁ Signifikan

Sumber : Data primer diolah (2022)

H₁: Kompensasi tidak berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja

Hipotesis 1 menyatakan bahwa *compensation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara keduanya. Disimpulkan bahwa tingkat kompensasi yang diberikan pada karyawan belum mampu meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut. Penelitian ini tidak sesuai dengan (Koteswari & Tiwari, 2020), (Hosain, 2016), (Tirta & Enrika, 2020), (Luengalongkot & Hongwiset, 2020), (Rono, 2017), (Gharib et al., 2017), (Madueke & Emerole, 2017), (Nasir & Mahmood, 2016), (Nabya et al., 2021), (Atif et al., 2011),

H₂: Pelatihan tidak berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja

Hipotesis 2 menyatakan bahwa *training* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara keduanya. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan BPR juga tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan BPR di Batam.

H₃: Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat...

Hipotesis 3 menyatakan bahwa *organizational culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara keduanya. Budaya organisasi dalam sebuah perusahaan BPR juga tidak mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan BPR di Batam. Hasil penelitian tidak sesuai dengan penelitian (Chukwuka & Nwakoby, 2018), (Adil et al., 2020), (Olaimat & Awwad, 2017), (Haider et al., 2015)

H₄: Keseimbangan kerja dan keluarga berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja

.Hipotesis 4 menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karena memenuhi ketentuan maka disimpulkan terdapat hubungan antara keduanya. Keseimbangan antara kerja dan keluarga pada karyawan perusahaan BPR di Batam mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian ini sesuai dengan penelitian dari (Chukwuka & Nwakoby, 2018), (Adil et al., 2020), (Olaimat & Awwad, 2017), (Haider et al., 2015) menunjukkan terdapat pengaruh budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

H₅: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja

. Hipotesis 5 menyatakan bahwa *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* karena memenuhi ketentuan maka disimpulkan terdapat hubungan antara keduanya. Lingkungan kerja yang nyaman pada karyawan perusahaan BPR di Batam mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. (Siddiqui & Sahar, 2019), (Ahmed & Mallah, 2015), (Hanai, 2021), (Umamaheswari & Krishnan, 2016), (Nigam et al., 2020), (Tangthong et al., 2014)

H₆: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dengan retensi karyawan

Hipotesis 6 menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara keduanya. Kepuasan kerja pada karyawan perusahaan BPR di Batam mampu meningkatkan retensi kerja pada karyawan. (Karodia et al., 2016), (Houssein et al., 2020), (Kaleem, 2019), (Afshan et al., 2018), (Nigam et al., 2020), (Aropah et al., 2020), (Al-Jedaia & Mehrez, 2020)

H₇: Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya

Hipotesis 7 menyatakan bahwa *compensation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara ketiganya. Dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tingkat kompensasi yang diberikan pada karyawan belum mampu meningkatkan retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja dari karyawan tersebut. (Nguyen et al., 2020), (Mihajlov & Mihajlov, 2015), (IRABOR & OKOLIE, 2019), (Tadesse, 2018)

H₈: Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya

Hipotesis 8 menyatakan bahwa *training* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara ketiganya. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan BPR juga tidak mampu meningkatkan retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan BPR di Batam. (Rafiei et al., 2014), (Soenanta, 2020), (Bajpai et al., 2013), (Yuswardi & Suryanto, 2021), (Silaban & Margaretha, 2021)

H₉: Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya

Hipotesis 9 menyatakan bahwa *organizational culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi karena tidak memenuhi ketentuan maka disimpulkan tidak terdapat hubungan antara ketiganya. Budaya organisasi dalam sebuah perusahaan BPR juga tidak mampu meningkatkan retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada karyawan BPR di Batam.

H₁₀: Keseimbangan kerja dan keluarga berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya

Hipotesis 10 menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi karena sudah memenuhi ketentuan maka disimpulkan terdapat hubungan antara ketiganya. Keseimbangan antara kerja dan keluarga pada karyawan perusahaan BPR di Batam mampu meningkatkan retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasinya. (Kossivi et al., 2016), (Umamaheswari & Krishnan, 2016), (Yuswardi & Wanto, 2022), (Mahadi et al., 2020), (Yousuf & Siddqui, 2018).

H₁₁: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya

Hipotesis 11 menyatakan bahwa *work environment* berpengaruh signifikan terhadap *employee retention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi karena sudah memenuhi ketentuan maka disimpulkan terdapat hubungan antara ketiganya. Lingkungan kerja yang nyaman pada karyawan perusahaan BPR di Batam mampu meningkatkan retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil uji ini sudah sesuai dengan penelitian dari (Siddiqui & Sahar, 2019), (Ahmed & Mallah, 2015), (Hanai, 2021), (Umamaheswari & Krishnan, 2016), (Nigam et al., 2020), (Tangthong et al., 2014)

Uji Goodness of Fit (GOF)

Uji Koefisien Determinasi

Pengujian ini untuk memberikan gambaran pengaruh variabel bebas dan mediasi terhadap dependen. Uji R Square pada penelitian ini menyatakan besaran hubungan antara variable independen terhadap dependen.

Tabel 7 Hasil Uji R Square

Variabel	R Square	Kesimpulan
<i>Job Satisfaction</i>	0.673	Kuat
<i>Employee Retention</i>	0.656	Kuat

Sumber : Data primer diolah (2022)

Berdasarkan angka dan kesimpulan diatas dapat disimpulkan bahwa variabel dependen memberikan pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan.

Uji Quality Index

Pengujian ini untuk mengetahui apakah variabel yang dikaji memiliki nilai yang baik atau tidak. Apabila nilainya melebihi 0,25 dikatakan pengaruhnya moderat, namun bila lebih besar dari 0,36 maka dapat dikatakan besar (Ghozali & Latan 2012). Hasil uji nilai GOF sebesar 0,659 maka dapat dinyatakan pengaruhnya besar. Berikut perhitungannya:

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata Comm (AVE)} &= \frac{0.621+0.629+0.674+0.638+0.652+0.689+0.695}{7} \\ \text{Rata-rata R Square} &= \frac{0.673+0.656}{2} \end{aligned}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.656 \times 0.664} = 0.659$$

Karena nilai uji quality index ini melebihi 0,36 sebagai batas dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang besar dari semua variabel independen terhadap dependen.

SIMPULAN

Berdasar hasil uji yang sudah dipaparkan diatas diketahui bahwa retensi karyawan di BPR tidak banyak dipengaruhi oleh kompensasi, pelatihan dan budaya organisasi namun hubungan antara keseimbangan kerja dan keluarga serta lingkungan kerja

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat...

pada kepuasan kerja karyawan, yang akan mempengaruhi retensi karyawan BPR di Batam. Juga disimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan dan budaya organisasi tidak mempengaruhi retensi dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya pada karyawan BPR di Batam, namun ditemukan hubungan yang signifikan pada keseimbangan kerja dan lingkungan kerja pada retensi karyawan BPR dengan kepuasan kerja sebagai mediatornya.

Referensi :

- Adil, H., Rao, C. V. K., Ayaz, M. bqasim, & Shinwari, A. (2020). Effect of compensation packages on job satisfaction and employees' retention: a case of Jalalabad-based private universities of Afghanistan. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 8(2), 26–35.
- Afshan, G., Qamar, F., & Afzal, K. (2018). Factors Influencing Employee Retention in Public Organisation: A Quantitative Study in Higher Educational Institutions of Quetta. *Research Journal of Innovative Ideas and Thoughts*, 5(2), 30–51.
- Ahmed Shah Associate Professor, M., & Mallah, M. (2015). Impact of Human Resources Practices on Employee Retention: Study of Community Colleges. *International Journal of Case Studies*, 4(2015–08), 71–75. <http://www.casestudiesjournal.com>
- Al-Jedaia, Y., & Mehrez, A. (2020). The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector: The mediating role of motivation. *Management Science Letters*, 10(9), 2077–2088. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.003>
- Andy Soenanta, M. A. and R. T. S. (2020). The effect of job satisfaction and organizational commitment to employee retention in a lighting company. *Issues in Business Management and Economics*, 8(4), 97–103.
- Aropah, V. D., Sarma, M., & Sumertajaya, I. M. (2020). Factors Affecting Employee Performance during Work from Home. *International Research Journal of Business Studies*, 13(2), 201–214.
- Atif, A., Kashif ur Rehman, Ijaz Ur Rehman, Muhammad, A. K., & Asad, A. H. (2011). Impact of organizational commitment on job satisfaction and employee retention in pharmaceutical industry. *African Journal of Business Management*, 5(17), 7316–7324. <https://doi.org/10.5897/ajbm10.1296>
- Bajpai, N., Prasad, A., & Pandey, P. N. (2013). Work Life Balance Retention (Wlbr) Model-A Weapon to Retain Hi-Tech Employees. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 2(5), 12. <http://www.ijmsbr.com>
- Chukwuka, E. J., & Nwakoby, N. P. (2018). Effect of Human Resource Management Practices on Employee Retention and Performance in Nigerian Insurance Industry. *International Journal of Business, Accounting and Management*, 3(1), 2527–3531. www.doarj.org
- Gharib, M. N., Kahwaji, A. T., & Elrasheed, M. O. (2017). Factors Affecting Staff Retention Strategies Used in Private Syrian Companies during the Crisis. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 202–206. <https://dergipark.org.tr/en/pub/irmm/issue/32104/355814>
- Haider, M., Rasli, A., Akhtar, C. S., Yusoff, R. B. M., Malik, O. M., Aamir, A., Arif, A., Naveed, S., & Tariq, F. (2015). The impact of human resource practices on employee retention in the telecom sector. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(2), 63–69.
- Hanai, A. E. (2021). The Influence of Work Environment on Employee Retention: Empirical Evidence from Banking Institutions in Dar Es Salaam, Tanzania. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 9(1), 42–54. <https://doi.org/10.20431/2349-0349.0901004>
- Hosain, M. S. (2016). Impact of Best HRM Practices on Retaining the Best Employees: A Study
- Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat...**

- on Selected Bangladeshi Firms. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 3(2), 108–114. <https://doi.org/10.20448/journal.500/2016.3.2/500.2.108.114>
- Houssein, A. A., Singh, J. S. K., & Arumugam, T. (2020). Retention of Employees through Career Development , Employee Engagement and Work-life Balance : An Empirical Study among Employees in the Financial Sector in Djibouti , East Africa. *Global Business and Management Research*, 12(3), 17–32.
- IRABOR, I. E., & OKOLIE, U. C. (2019). A Review of Employees' Job Satisfaction and its Affect on their Retention. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 19(2), 93–114. <https://doi.org/10.26458/1924>
- Kaleem, M. (2019). The Influence of Talent Management on Performance of Employee in Public Sector Institutions of the UAE. *Public Administration Research*, 8(2), 8. <https://doi.org/10.5539/par.v8n2p8>
- Karodia, A. M., Motlou, R. G., & Singh, S. (2016). An Evaluation of the Impact of Job Satisfaction on Employee Retention at Lonmin Rowland Shaft North West Province. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(10), 15–49. <https://doi.org/10.12816/0027366>
- Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. *Open Journal of Social Sciences*, 04(05), 261–268. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.45029>
- Koteswari, B., & Tiwari Assistant Professor, R. (2020). The Role of Training and Work Environment on Retention and Job Satisfaction as A Mediator at Startups. *International Journal of Management (IJM)*, 11(9), 1181–1191. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.9.2020.112>
- Latan, G. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Luengalongkot, C. C. P., & Hongwiset, S. (2020). Factors Affecting Employee Retention at Tira Thai Public Company Limited, Samut Prakan, Thailand. *ARU Research Journal Humanities and Social Sciences*, 7(1), 81–88.
- Madueke, C. V., & Emerole, I. C. (2017). Organizational Culture and Employee Retention of Selected Commercial Banks in Anambra State. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2(3B), 244–252. <https://doi.org/10.21276/sjbms.2017.2.3.16>
- Mahadi, N., Woo, N. M. F., Baskaran, S., & Yaakop, A. Y. (2020). Determinant Factors for Employee Retention: Should I Stay? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(4), 201–213. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v10-i4/7120>
- Mihajlov, S., & Mihajlov, N. (2015). The effect of job satisfaction on turn over intentions. *Poslovna Ekonomija*, 9(1), 315–334. <https://doi.org/10.5937/poseko1501315m>
- Murtiningsih, R. S. (2019). The Impact of Compensation, Training, and Development and Organizational Culture on Job Satisfaction and Retention. *Indonesian Management and Accounting Research*, 19(01), 33–50.
- Nabyala, A., Rastrianiez, R., Baskara, P., & ... (2021). Determinants of Employee Retention Among Married Working Women in Private Sector Organization in Indonesia. *Jurnal MEBIS ...*, 5, 80–96. <https://ebgc.upnjatim.ac.id/index.php/mebis/article/view/106>
- Nasir, S. Z., & Mahmood, N. (2016). HRM Practices for Employee Retention: An Analysis of Pakistani Companies. *European Journal of Business and Management*, 8(30), 2222–2839.
- NGUYEN, T. V. N., DO, T. Q., & DINH, C. H. (2020). Factors Affecting Employees' Organizational Commitment in Foreign Direct Investment Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 413–421. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.413>
- Nigam, A., Goel, N., & Goyal, K. (2020). Study of HRM Practices on Employees Retention : A Review of Literature. *Journal Of CriticalReviews*, 7(11), 3756–3763.
- Olaimat, D., & Awwad, B. (2017). Exploring the Relationship between Human Resource Practices and Employee Retention in the House of Representatives in Jordan. *International*
- Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat...**

- Journal of Business and Social Science*, 8(10), 178–185.
- Rafiei, M., Taghi Amini, M., & Foroozandeh, N. (2014). Studying the impact of the organizational commitment on the job performance. *Management Science Letters*, 4(8), 1841–1848. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.6.046>
- Rono, E. J. (2017). Factors Affecting Employee Retention At The University Of Eldoret, Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(03), 109–115. <https://doi.org/10.9790/487x-190301109115>
- Siddiqui, D. A., & Sahar, N. (2019). The Impact of Training & Development and Communication on Employee Engagement – A Study of Banking Sector. *Business Management and Strategy*, 10(1), 23. <https://doi.org/10.5296/bms.v10i1.14592>
- Silaban, H., & Margaretha, M. (2021). The Impact Work-Life Balance toward Job Satisfaction and Employee Retention: Study of Millennial Employees in Bandung City, Indonesia. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 7(3), 18–26. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.73.2002>
- Tadesse, W. M. (2018). Factors affecting employee retention in Ethiopain public organization. *Journal of Strategic Human Resources Management*, 7(3), 22–32.
- Tangthong, S., Trimetsoontorn, J., & Rojniruntikul, N. (2014). HRM Practices and Employee Retention in Thailand – A Literature Review. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(2), 162–166. <https://doi.org/10.7763/ijtef.2014.v5.362>
- Tirta, A. H., & Enrika, A. (2020). Understanding the impact of reward and recognition, work life balance, on employee retention with job satisfaction as mediating variable on millennials in Indonesia. *Journal of Business & Retail Management Research*, 14(03), 88–100. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v14is03/art-09>
- Umamaheswari, S., & Krishnan, J. (2016). Work force retention: Role of work environment, organization commitment, supervisor support and training & development in ceramic sanitary ware industries in India. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 9(3), 612–633. <https://doi.org/10.3926/jiem.1885>
- Yousuf, S., & Siddiqui, D. A. (2018). Factors Influencing Employee Retention: A Karachi Based Comparative Study on IT and Banking Industry. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 42. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14111>
- Yuswardi, Y., & Suryanto, S. (2021). Impact of Compensation, Career Development, Performance Appraisal and Training on Performance of Employees in Batam. *Journal of Global Business and Management Review*, 3(2), 61. <https://doi.org/10.37253/jgbmr.v3i2.6285>
- Yuswardi, Y., & Wanto, I. (2022). Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 920–926. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.670>