

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION*:  
PERAN MEDIASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA PT DHARMA KYUNGSHIN INDONESIA  
SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana



**Disusun oleh :**

**DINA TRITA KOMALAH**

**NIM : 200111096**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON  
TAHUN 2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**SKRIPSI**  
**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION***  
**PERAN MEDIASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUASIA**  
**PADA PT DHARMA KYUNGSHIN INDONESIA**

**DINA TRITA KOMALAH**

**NIM : 200111096**

**Disetujui dan disahkan oleh :**

**Pembimbing I**



**Ali Jufri, S.E., M.M.**

**Pembimbing II**



**Mery Sukartini, S.E., M.M.**

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Dr. Asep Gunawan, M.Si.**

**Ketua Prodi Manajemen**



**Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**SKRIPSI**  
**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION***  
**PERAN MEDIASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**  
**PADA PT DHARMA KYUNGSHIN INDONESIA**

**DINA TRITA KOMALAH**

**NIM : 200111096**

Telah dipertahankan di depan Penguji

Pada Tanggal : 18 Agustus 2024

1. Ali Jufri, S.E., M.M.  
Pembimbing I
2. Merv Sukartini, S.E., M.M.  
Pembimbing II
3. Dr. Asep Gunawan, M.Si.  
Penguji I
4. Dadang Priyono, S.E., M.P.A.  
Penguji II

(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Cirebon  
Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
Dr. Asep Gunawan, M.Si.

Ketua Prodi Manajemen

  
Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M.

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dina Trita Komalah  
NIM : 200111096  
Program Studi : S1 Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Cirebon

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat dengan judul :  
“Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* Peran Mediasi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia”, adalah asli (orisinal) atau tidak plagiat (menjiplak) dan belum pernah diterbitkan/dipublikasikan dimanapun dan dalam bentuk apapun dan benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidaktertiban dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Cirebon.

Dibuat di : Cirebon

Pada tanggal : 2 Oktober 2024

Yang menyatakan,

Dina Trita Komalah

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION*:**

### **PERAN MEDIASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

### **PADA PT DHARMA KYUNGSHIN INDONESIA**

Dalam penelitian ini terdapat variabel Pelatihan (X), Pengembangan Sumber Daya Manusia (Z) dan *Employee Retention* (Y). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui: (1) Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia, (2) Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia, (3) Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap *Employee Retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia, (4) Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* Peran Mediasi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 75 karyawan tetap PT Dharma Kyungshin Indonesia dengan menggunakan sampel jenuh. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi linear dengan bantuan SPSS 26. Pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji mediasi menggunakan uji sobel test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*, (2) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia, (3) Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention*, (4) Pelatihan

berpengaruh signifikan terhadap *Employee Retention* melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagai variabel mediasi.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, *Employee Retention*

## **ABSTRACT**

### ***THE EFFECT OF TRAINING ON EMPLOYEE RETENTION: THE MEDIATION ROLE OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AT PT DHARMA KYUNGSHIN INDONESIA***

In this study there are variables Training (X), Human Resource Development (Z), Employee Retention (Y). This study was conducted to determine: (1) The Effect of Training on Employee Retention at PT Dharma Kyungshin Indonesia, (2) The Effect of Training on Human Resource Development at PT Dharma Kyungshin Indonesia, (3) The Effect of Human Resource Development on Employee Retention at PT Dharma Kyungshin Indonesia, (4) The Effect of Training on Employee Retention Mediation Role in Human Resource Development at PT Dharma Kyungshin Indonesia. This study uses a descriptive quantitative approach. The population used in this study was 75 permanent employees PT Dharma Kyungshin Indonesia. The data used are primary data and secondary data collected through observation, interviews, and questionnaires. The measurement scale in this study uses a Likert scale. The method used is linear regression analysis with the help of SPSS 26. Hypothesis testing using the t test and the mediation test using the sobel test. The results showed that (1) Training has a significant effect on Employee Retention, (2) Training has a significant effect on Human Resource Development, (3) Human Resource Development has a significant effect on Employee Retention, (4) Training has a significant effect on Employee Retention through Human Resource Development as a mediating variable.

***Keywords:*** *Training, Human Resource Development, Employee Retention*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Segala puji kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunianya. Sehingga skripsi dengan judul "Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* Peran Mediasi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia" ini dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada suritauladan kita Rasulullah Muhammad Shallallahu Alaihi Wasallam.

Penulis menyadari bahwa masih banyak ketidak sempumman pada penulisan skripsi ini karena keterbatasan kemampuan, pengetahuan dan referensi. Penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca diharapkan dapat memperbaiki skripsi ini untuk selanjutnya.

Penulis menyadari dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bantuan, bimbingan, dan nasehat dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa selalu memberikan kesehatan jasmani dan rohani, kesabaran hati, rahmat dan Karuria-NYA, serta rasa syukur hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Bapak Arif Nurdin M.T selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Cirebon.
3. Bapak Dr. Asep Gunawan, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon.



4. Bapak Ali Jufri, SE., MM selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon dan Dosen Pembimbing I yang telah baik hati, sabar dalam memberikan masukan dan bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Puspa Dewi Yulianty, S.Pd, M.M Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisni Universitas Muhammadiyah Cirebon.
6. Ibu Mery Sukartini, SE., M.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah baik hati, sabar dalam memberikan masukan dan bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dalam penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat untuk masa depan.
8. PT Dharma Kyungshin Indonesia yang turut membantu dalam proses penyusunan skripsi ini.
9. Mamah dan Bapak tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan yang tak terhingga dalam menjalani kuliah sampai penyusunan skripsi ini.
10. Renaldi yang selalu memberikan support dalam hal apapun.
11. Kakak dan semua keluarga, yang telah memberikan dukungan, saran serta mendengarkan keluh kesah penulis.
12. Sahabat-sahabat terbaik semasa kuliah sampai menyusun skripsi Ela Sapitri, Indah Lestari, Revidha Aisha Salim, Putri Yani.
13. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungannya.

14. Serta diri ini yang telah berjuang menghadapi susah senang dalam menjalani kuliah serta dalam penyusunan skripsi ini, kamu hebat. Terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Cirebon, Juli 2024

**Dina Trita Komalah**

**200111096**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>4</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>6</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>7</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>13</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Latar Belakang .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2. Identifikasi Masalah .....</b>	<b>20</b>
<b>1.3. Batasan Masalah.....</b>	<b>21</b>
<b>1.4. Rumusan Masalah .....</b>	<b>21</b>
<b>1.5. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>22</b>
<b>1.6. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>22</b>
<b>BAB II .....</b>	<b>23</b>
<b>TINJAUAN TEORITIS.....</b>	<b>23</b>
<b>2.1. Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2. Uraian Teori .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.1 Employee Retention .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2.2 Pelatihan .....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.3 Pengembangan SDM .....</b>	<b>34</b>
<b>2.3. Kerangka Berpikir.....</b>	<b>38</b>
<b>2.3.1 Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Employee Retention .....</b>	<b>38</b>
<b>2.3.2 Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan SDM ...</b>	<b>38</b>
<b>2.3.3 Hubungan Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Employee Retention .....</b>	<b>39</b>
<b>2.3.4 Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Employee Retention dimediasi oleh Pengembangan SDM .....</b>	<b>39</b>
<b>2.4. Hipotesis .....</b>	<b>41</b>
<b>BAB III.....</b>	<b>42</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
<b>3.1. Metode Penelitian .....</b>	<b>42</b>
<b>3.2. Definisi Operasional Variabel.....</b>	<b>42</b>

3.3. Populasi dan Sample.....	45
3.4. Waktu dan Tempat Penelitian .....	45
3.5. Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.6. Teknik Analisis Data.....	47
3.6.1 Uji Deskriptif .....	47
3.6.2 Uji Validitas .....	47
3.6.3 Uji Reliabilitas .....	47
3.6.4 Uji Regresi Linear Berganda .....	48
3.6.6 Uji Hipotesis.....	49
3.6.7 Uji Sobel Test .....	49
4.1. Karakteristik Responden .....	51
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	51
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	52
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	52
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	53
4.2. Hasil Penelitian.....	54
4.2.1 Uji Deskriptif .....	54
4.2.2 Uji Validitas .....	60
4.2.3 Uji Reliabilitas .....	62
4.2.4 Uji Regresi Linear Berganda .....	63
4.2.5 Uji Hipotesis.....	65
4.2.6 Uji Sobel Test .....	67
4.3. Pembahasan.....	69
4.3.1 Pengaruh Pelatihan terhadap <i>Employee Retention</i> .....	69
4.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan SDM.....	73
4.3.4 Pengaruh Pelatihan terhadap <i>Employee Retention</i> dimediasi oleh Pengembangan SDM.....	77
5.1. Kesimpulan.....	79
5.2. Saran.....	80
5.2.1 Saran Praktis .....	80
5.2.1 Saran Penelitian Selanjutnya .....	81

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>82</b>
<b>LAMPIRAN 1: Kuesioner Penelitian.....</b>	<b>88</b>
<b>LAMPIRAN 2: Tabulasi Data Penelitian.....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN 3: Uji Validitas .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN 4: Uji Reliabilitas .....</b>	<b>107</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Dalam penelitian yang dilakukan Nurmalitasari dan Andriyani (2021) ditemukan bahwa retensi karyawan terhadap perusahaan masih rendah. Terdapat fenomena terhadap tingkat retensi karyawan tetap mengalami fluktuasi dari tahun 2015 hingga 2019. Peningkatan yang terlihat dari 2017 hingga 2018 sebesar 84,87%, tetapi penurunan sebesar 0,78% pada tahun 2019 menunjukkan penurunan dari tahun sebelumnya. Dengan kemajuan dalam dunia teknologi saat ini, pengetahuan dan keterampilan karyawan menjadi lebih penting bagi perusahaan dan karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan di dunia kerja. Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan potensial dipengaruhi oleh pelatihan. Pelatihan memiliki pengaruh keberhasilan dalam upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial. Pelatihan dalam penelitian ini menggunakan instruktur, metode, materi, dan tujuan pelatihan. pelatihan yang diberikan perusahaan dibutuhkan untuk meningkatkan keterampilan dalam mempertahankan profesi mereka sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan target. Semakin baik perusahaan dalam membantu karyawan dengan memberikan pelatihan yang tepat sasaran, sesuai dengan kebutuhan, dan tujuan perusahaan maka karyawan memberikan respon positif berupa semangat dan kepercayaan yang tinggi dalam meningkatkan keahlian dan

kompetensi maka semakin tinggi tingkat keterikatan karyawan terhadap perusahaan untuk komitmen dalam bertahan di perusahaan.

Hal lain juga dikemukakan penelitian yang dilakukan Nelson dan Kurnaedi (2024) Dalam menghadapi persaingan yang ketat, restoran-restoran di kota ini perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan. Ditemukan fenomena factor yang disebabkan sebagian besar karyawan restoran menerima gaji yang relatif rendah dan tergantung pada tip. Ini mungkin tidak memberikan insentif yang cukup untuk tetap bertahan dalam pekerjaan dan juga restoran yang tidak menginvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan cenderung mengalami tingkat retensi yang rendah karena karyawan merasa tidak dihargai. Hal inilah yang membuat penelitian retensi menjadi penting untuk dilakukan sehingga dapat mengurangi *turnover* karyawan. Dengan training yang efektif dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan retensi karyawan. Dengan memberikan peluang untuk mengembangkan keterampilan dan peningkatan pengetahuan, organisasi dapat memberikan sinyal positif kepada karyawan bahwa mereka dihargai dan diinvestasikan. Karyawan yang merasa dirawat dengan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan karir dan pengembangan pribadi cenderung lebih termotivasi dan terikat dengan perusahaan. Hasil dari penelitian ini bahwa retensi karyawan dapat membantu restoran membangun dalam pelayanan pelanggan, karena karyawan yang tetap bertahan cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang operasi restoran, menu, dan kebutuhan pelanggan serta dapat membantu restoran yang ada di kota batam untuk lebih memahami situasi dan kondisi yang sedang berlangsung serta dapat memajukan restoran kedepan nantinya.

Menurut penelitian Panggabean, dkk (2023) terdapat fenomena keberadaan karyawan generasi Y dan Z di perusahaan memerlukan perhatian dan perlakuan khusus karena generasi Y dan Z memiliki kebutuhan dan preferensi untuk meningkatkan retensi dan komitmen mereka. Karyawan Generasi Z sangat berbeda dari generasi sebelumnya dalam cara mereka berpikir dan bekerja. Mereka juga memiliki loyalitas yang rendah pada satu tempat kerja jika mereka tidak memiliki keterampilan dan pengetahuan untuk membantu tujuan organisasi. Karyawan Generasi Y dan Z mengharapkan pengakuan yang tepat atas kerja mereka dan tanggapan cepat tentang kinerja mereka. Mereka juga cenderung perlu belajar dan berkembang agar tetap diinginkan di organisasi.

Penelitian yang dilakukan Nurmalitasari dan Andriyani (2021) terdapat fenomena permasalahan pengembangan karir pada hasil observasi dapat dijelaskan bahwa perusahaan melakukan rekrutmen mayoritas pada karyawan tetap dengan kualifikasi S1 namun fenomena pada obyek penelitian diketahui bahwa banyak karyawan yang memilih keluar dari pekerjaan pada jenjang pendidikan yang potensial berdasarkan kualifikasi perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan terhadap perusahaan masih rendah.

Dalam penelitian yang dilakukan Hanifah, dkk (2024) Perusahaan harus mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengurangi pengunduran diri karyawan dan menghemat biaya. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan adalah dengan melakukan survei. Dari hasil survei tersebut, kami menemukan bahwa ada beberapa kendala yang terkait dengan pelatihan dan pengembangan yang akan berpengaruh terhadap retensi karyawan,



masih banyak karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya, dan juga masih ada pekerja yang belum memenuhi persyaratan formal dan tanggung jawab. Oleh karena itu, harus diberikan pelatihan serta kinerja yang baik agar retensi karyawan meningkat.

Perseroan Terbatas Dharma Kyungshin Indonesia (PT DKI) adalah salah satu produsen komponen otomotif yang bergerak dibidang manufaktur (*Wiring Harness*) di Indonesia. Perusahaan Joint Venture antara Dharma Group (Indonesia) dengan Kyungshin Corporation (Korea Selatan) yang berdiri sejak 18 Februari 2020. Untuk melayani kebutuhan *customer* dalam hal wiring harness PT DKI memberikan pelayanan terbaik dan memenuhi tuntutan *customer* terhadap pelayanan manufaktur *wiring harness* yang berkualitas. PT DKI juga bertanggung jawab untuk memperhatikan dan menjaga kualitas produk. Dalam usahanya untuk meningkatkan pelayanan dan kualitas terhadap customer, PT DKI membutuhkan karyawan yang ahli, terdapat program pelatihan untuk dapat mengembangkan kemampuan karyawan. Dalam hal ini perusahaan telah melakukan pelatihan bagi setiap karyawan dalam memahami proses produksi. Namun sarana prasarana perusahaan yang kurang mendukung saat melakukan pelatihan dan waktu pelatihan yang diberikan perusahaan belum terstruktur. Jenis pelatihan yang diberikan oleh perusahaan juga masih bersifat general dengan materi-materi dasar dan metode praktek yang belum spesifik. Sehingga karyawan masih kurang memahami proses produksi dan tidak bisa menjalankan pekerjaan dengan baik. Berikut tabel jenis-jenis pelatihan yang diberikan oleh perusahaan :

**Tabel 1.1**  
**Jenis-jenis Pelatihan**

No	Metode Pelatihan	Jenis Pelatihan
1	Knowledge	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Company Profile</li> <li>2. 3R5S &amp; Safety</li> <li>3. Basic Wiring Harness</li> <li>4. Information of Material</li> <li>5. Basic Quality</li> </ol>
2	Practice	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Arithmetic</li> <li>2. Image Training</li> <li>3. Both Hand Work</li> <li>4. Detection Similar Part</li> <li>5. 500mm Taping</li> </ol>

Fenomena masalah pelatihan pada PT DKI yaitu terjadinya perbedaan nilai hasil evaluasi yang tidak efektif untuk operator produksi pada tahun 2022 dan 2023. Untuk sistem pelatihannya menggunakan metode dan jenis pelatihan general, dalam hal ini menyebabkan terjadinya karyawan yang kurang memahami materi ataupun proses kerja pada bagian produksi, sehingga mengakibatkan banyak karyawan yang mengundurkan diri. Berikut tabel hasil evaluasi:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Evaluasi**

Period 2022-2023					
No	Year	Period	Basic Training	Practice Training	
			Score Test (Average)	Score Test (Average)	Grade
1	2022	Jan-Jul	70	67	C
		Jul-Dec	68	72	B
2	2023	Jan-Jul	65	68	C
		Jul-Dec	63	65	C

**Tabel 1.3**  
**Standar penilaian *training***

SCORE				SCORE TEST	
S	10	S	20	>=75	PASS
A	7	A	15	<75	FAILED
B	5	B	10		
C	2	C	5		
D	0	D	0		

Fenomena masalah pengembangan sumber daya manusia pada PT DKI yaitu karyawan masih belum dapat berkembang pada perusahaan, belum adanya program pengembangan karir yang jelas pada perusahaan, promosi jabatan dan belum adanya informasi yang jelas harus berapa tahun karyawan untuk bisa naik jabatan. Sehingga dalam bekerja karyawan kurang maksimal didalam perusahaan contohnya saat bekerja para karyawan kurang aktif dalam memberikan

improvement terhadap perusahaan. Dengan adanya program tersebut dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, memperkuat komunikasi, membangun tim, serta meningkatkan motivasi dan kerja sama antar karyawan. Dibawah ini merupakan tabel jumlah karyawan PT DKI :

**Tabel 1.4**

**Jumlah karyawan tetap dan kontrak PT DKI**

Karyawan Tetap	Karyawan Kontrak
75 orang	529 orang

Berdasarkan fenomena permasalahan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang telah diuraikan diatas, mengakibatkan banyaknya karyawan yang mengeluhkan terkait hal tersebut akibatnya banyak karyawan yang memilih untuk mengundurkan diri, sehingga perusahaan tidak bisa mempertahankan karyawannya untuk tetap berkontribusi terhadap perusahaan dalam jangka waktu lama. Berikut terlampir tabel data tingkat *employee retention* pada PT DKI :

**Tabel 1.5**

**Data tingkat *Employee Retention***

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Turnover (%)	Retention (%)
1	2022	900	35	3,88%	96,12%
2	2023	604	50	8,27%	91,73

Bagi industri manufaktur *wiring harness*, *employee retention* yang tinggi akan menjaga dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Oleh sebab itu, setiap industri *wiring harness* harus mampu mempertahankan SDM berkualitas yang dimilikinya. PT DKI selalu mengusahakan peningkatan *employee retention* melalui berbagai macam cara dengan memberikan dukungan kepada karyawan berupa pelatihan yang efektif dan spesifik terkait materi yang disampaikan maupun praktik yang diajarkan. PT DKI juga memberikan fasilitas seperti menyediakan peralatan kerja yang baik, canggih, berkualitas dan jumlah yang mencukupi.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena di atas yang telah diuraikan maka dalam penelitian ini penulis mengambil judul : **“PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* : PERAN MEDIASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PT DHARMA KYUNGSIN INDONESIA”**

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Belum optimalnya metode pelatihan terhadap karyawan
2. Belum optimalnya sarana dan prasarana pelatihan
3. Belum optimalnya kemampuan karyawan dalam memahami proses produksi
4. Kurangnya pelatihan yang memadai untuk karyawan
5. Faktor karyawan yang belum optimal dalam melakukan pekerjaan
6. Kurangnya penghargaan bagi karyawan yang mencapai perfoma kerja tinggi

7. Kurangnya reward terhadap karyawan yang memberikan improvement terhadap perusahaan
8. Faktor perusahaan dalam melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia yang belum optimal

### **1.3. Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dibuat agar permasalahan yang dibahas terfokus pada pokok permasalahan beserta pembahasannya dan tidak meluas, maka penulis membuat batasan masalah dengan penelitian dilakukan pada PT Dharma Kyungshin Indonesia, dibatasi hanya untuk karyawan tetap dan penelitian ini hanya meneliti variabel pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap *employee retention*.

### **1.4. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Pelatihan berpengaruh positif terhadap *Employee Retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh positif terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia?
3. Apakah Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap *Employee Retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh positif Pelatihan terhadap *Employee Retention* dimediasi oleh Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menguji apakah Pelatihan berpengaruh positif terhadap *Employee Retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan menguji apakah Pelatihan berpengaruh positif terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia.
3. Untuk mengetahui dan menguji apakah Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap *Employee Retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia.
4. Untuk mengetahui dan menguji apakah terdapat pengaruh positif Pelatihan terhadap *Employee Retention* dimediasi oleh Pengembangan Sumber Daya Manusia pada PT Dharma Kyungshin Indonesia.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi penulis, untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap *Employee Retention*.
2. Bagi Perusahaan, diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam meningkatkan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap *Employee Retention*.

## BAB II

### TINJAUAN TEORITIS

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya digunakan sebagai dasar untuk penelitian ini. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil peneliti sebelumnya dan menggunakan hasil tersebut sebagai perbandingan dan ilustrasi yang dapat mendukung penelitian terkait. Studi yang digunakan mengenai Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap *Employee Retention*. Tabel berikut menunjukkan penelitian terdahulu terkait judul penelitian.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian	Judul	Hasil Penelitian
1	Nurmalitasari dan Andriyani (2021)	Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, <i>Work Life Balance</i> terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu	Dari hasil penelitian ditemukan bahwa pelatihan dengan memberikan materi yang sesuai dalam bidang pekerjaan, serta orientasi karyawan di dalam organisasi. Hal ini dapat mempertahankan karyawan potensial. Penelitian ini juga menemukan bahwa pengembangan karir dengan memberikan informasi karir yang jelas, dan memberikan



		Artha Makmur Kota Semarang)	promosi jabatan kepada karyawan membuat karyawan bertahan pada perusahaan.
2	Panggabean, dkk (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan dan Kepuasan Kerja dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada Generasi Y dan Z di Wilayah JABODETABEK)	Hasil penelitian ini menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan dengan promosi internal, perencanaan suksesi, dan pengembangan karyawan. Hal ini membantu produktivitas dan retensi karyawan dengan memberikan kemajuan karir dan kepuasan kerja. Karyawan yang diberikan kesempatan untuk meningkatkan potensi diri merasa dihargai dan semakin terikat dengan perusahaan tempat bekerja.
3	Urbani, dkk (2023)	Pengaruh <i>Training and Development</i> terhadap <i>Employee Retention</i> yang Dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i> pada Karyawan Perbankan	Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa karyawan merasa setelah mendapatkan pelatihan dan pengembangan membantu mereka meningkatkan keterampilan dan potensi mereka, yang mendorong mereka untuk tetap bekerja dan berkarir di perusahaan dalam jangka waktu yang lama.
4	Millena dan Mon (2022)	Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan dan Pengembangan	Pelatihan yang dilakukan perusahaan dengan metode memberikan pengetahuan terkait bidang pekerjaan. Serta pengembangan

		terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam	dilakukan dengan memindahkan posisi ke divisi lain untuk menggali potensi karyawan. Hali ini mampu membuat karyawan semakin menguasai pekerjaan dan dapat mengurangi niat berpindah.
5	Hanifah, dkk (2024)	Dampak Pelatihan Dan Pengembangan, Kepuasan Kerja Dan <i>Job Performance</i> Terhadap Retensi Karyawan Pada PT.Kartika Polaswati Mahardika	Penelitian ini menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan dengan memberikan ilmu-ilmu dan meningkatkan gaji sesuai yang diharapkan karyawan. Hal ini membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan.
6	Younas and Bari (2020)	The relationship between talent management practices and retention of generation 'Y' employees: mediating role of competency development	Penelitian menemukan bahwa dengan <i>talent management practice</i> seperti <i>mentoring</i> , <i>strategic leadership</i> , <i>social media</i> akan mempengaruhi karyawan generasi Y untuk tetap bertahan. Sementara dengan <i>knowledge sharing</i> tidak berpengaruh terhadap niat untuk tetap bertahan. Demikian pula pengembangan kompetensi memediasi hubungan antara <i>strategic leadership</i> , <i>social media</i> , <i>knowledge sharing</i> dan niat untuk bertahan. Namun,

			pengembangan kompetensi tidak memdiiasi antara <i>mentoring</i> dan niat untuk bertahan.
7	AUOREN, <i>et al</i> (2023)	Employee Training, Development, and Empowerment as predictor of Employee Retention in Consumer Goods Companies in Nigeria	Perusahaan memberikan metode pelatihan keterampilan secara spesifik yang diperlukan dengan karyawan belajar keterampilan teknis dan pengetahuan tentang bidang pekerjaan tertentu. Pengembangan SDM dengan metode yang diberikan mencakup pembinaan, rotasi tugas, partisipasi, pendampingan, belajar mandiri, delegasi, simulasi, perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan, tinjauan kinerja 360 derajat, workshop, komite, kelompok kerja. Dengan demikian memotivasi mereka untuk tetap bertahan di perusahaan.
8	Nguyen <i>and</i> Duong (2020)	The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention	Dalam proses pelatihan dan pengembangan memberikan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan tambahan. Sehingga dapat membuat karyawan ingin terus berkontribusi pada perusahaan.

9	Al-Wareth, <i>and</i> Amirah (2020)	A Review of Training and Development towards Employee Retention in the Banking Sector	Ditemukan jenis pelatihan yang diberikan yaitu dengan <i>on-boarding training</i> atau pelatihan di tempat kerja. Pelatihan <i>on-board</i> dilakukan bagi karyawan baru untuk mengajari mereka secara rinci tentang pengoperasian bidang pekerjaan. Pengembangan dengan memberikan <i>soft skill</i> kepada karyawan dalam komunikasi, kepemimpinan, kerja tim. Hal ini dapat membantu perusahaan mempertahankan kan karyawannya.
10	Aleem <i>and</i> Bowra (2020)	Role of training & development on employee retention and organizational commitment in the banking sector of Pakistan	Penelitian menemukan bahwa <i>training and development</i> yang diberikan kepada karyawan meliputi promosi, kompensasi, motivasi, loyalitas, pengetahuan produk, perawatan, keterampilan, persyaratan pekerjaan, motivasi dan pemahaman aturan & peraturan bank. Ketika karyawan berkomitmen, mereka akan bertahan untuk jangka panjang.

## 2.2.Uraian Teori

### 2.2.1 *Employee Retention*

*Employee retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dengan menjaga karyawan dan termotivasi untuk

tinggal di perusahaan untuk jangka waktu yang lama dikenal sebagai *employee retention*. Ini mencakup strategi dan praktik yang bertujuan untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan dan mempertahankan bakat yang berharga.

Urbani, dkk (2023) mengemukakan bahwa *employee retention* merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan yang potensial agar tetap setia dan loyal terhadap perusahaan melalui berbagai cara, seperti memberikan motivasi, reward, pengakuan, serta lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Dalam hal ini, perusahaan perlu menciptakan kondisi yang kondusif bagi karyawan agar mereka merasa senang dan nyaman dalam bekerja serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkembang dan mencapai tujuan karirnya.

Retensi karyawan merupakan peraturan dan praktik untuk menjaga karyawan agar tetap bertahan di perusahaan untuk waktu yang lebih lama (Millena dan Mon 2022).

### **1. Manfaat *Employee Retention***

Salah satu pusat perhatian dari perusahaan pada saat ini adalah retensi karyawan (*employee retention*). Dalam penelitian yang dilakukan Hassan, dkk (2022) mengemukakan bahwa retensi karyawan membantu perusahaan dalam pengelolaan karyawan berkualitas sehingga mereka tidak meninggalkan perusahaan dengan memotivasi dan mendorong karyawan agar dapat secara optimal berkontribusi, dalam periode kerja yang lama. Studi lain menyebutkan, retensi dapat mengurangi biaya untuk proses rekrutmen dan pelatihan serta peningkatan efisiensi dan kinerja karyawan. Tujuan retensi untuk mencegah terjadinya kerugian bagi perusahaan jika karyawan berhenti dari pekerjaan mereka dan berdampak

negatif pada produksi dan kemakmuran. Retensi karyawan memberikan manfaat seperti kepuasan pelanggan, pelayanan yang lebih baik, biaya lebih rendah, sensitivitas berkurang, interaksi positif, peningkatan pangsa pasar, dan peningkatan efisiensi.

## **2. Metode *Employee Retention***

*Employee Retention* merupakan usaha perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas. Menurut Millena dan Mon (2022) metode *employee retention* yang umumnya dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia adalah dengan memberikan bonus, memberikan rekomendasi pada pimpinan, dan kenaikan jabatan. Pada umumnya, perusahaan di Indonesia mempertahankan karyawan seniornya karena dinilai lebih berpengalaman dan handal di bidangnya.

## **3. Dimensi dan Indikator *Employee Retention***

Menurut Ilyasa dan Darmastuti (2022) dimensi dan indikator *Employee Retention* sebagai berikut:

### **1. Kompensasi**

kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan kepadanya karena telah membantu pengembangan perusahaan.

Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Karyawan mendapat apresiasi dengan performa kerja yang tinggi
- b. Sistem bonus pencapaian target

## 2. Pemenuhan harapan

Pemenuhan adalah proses di mana perusahaan berupaya untuk memenuhi harapan dan kebutuhan karyawan dalam lingkungan pekerjaan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Peluang promosi jabatan
- b. Lingkungan kerja yang kondusif

## 3. Induksi

Induksi adalah proses dilakukan oleh perusahaan untuk memperkenalkan seorang karyawan baru ke dalam lingkungan kerja dan budaya perusahaan agar mereka dapat beradaptasi dengan cepat. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Penjelasan tentang situasi kerja
- b. Penjelasan aspek budaya perusahaan

## 4. Praktik SDM

Praktik SDM adalah kegiatan dan strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengelola aspek-aspek yang berkaitan dengan karyawan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Memberikan tunjangan untuk keluarga karyawan
- b. Memberikan kelonggaran karyawan dengan kewajiban terhadap keluarga

## 5. Pelatihan dan pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan SDM proses untuk meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan retensi, mempersiapkan karyawan untuk peran yang lebih tinggi atau tanggung jawab yang lebih besar dan keterlibatan karyawan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Memberikan fasilitas *workshop*
- b. Program rutin untuk memantau kinerja

### **2.2.2 Pelatihan**

Pelatihan merupakan proses pembelajaran untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman seseorang tentang tugas, peran, atau tanggung jawab yang ada di tempat kerja. Pelatihan ini dapat berupa pelatihan berbasis pengetahuan, pelatihan keterampilan interpersonal, atau pelatihan teknis.

Nurmalitasari dan Andriyani (2021) mengemukakan pelatihan adalah proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan karyawan baru atau karyawan lama untuk menjalankan pekerjaannya sehingga meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja.

#### **1. Manfaat dan Tujuan Pelatihan Pelatihan**

Dalam penelitian yang dilakukan Puspita dan Nurhalim (2021) manfaat dan tujuan pelatihan, diantaranya:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja



8. Menghindari keusangan (*obsolence*)
9. Meningkatkan perkembangan karyawan

## 2. Metode Pelatihan

Dalam penelitian yang dilakukan Alhidayatullah dkk (2023) mengemukakan metode pelatihan adalah suatu cara atau teknik pelatihan yang dipilih untuk setiap kegiatan pelatihan, di mana metode tersebut harus sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Pelatihan harus menginduk kepada metode yang digunakan sebagai upaya memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan atas pekerjaan yang mereka lakukan, baik itu metode *on the job* atau *off the job*.

*On the Job Training* merupakan metode pelatihan kerja yang dirancang khusus untuk karyawan baru agar mereka memahami deskripsi pekerjaan yang tepat untuk posisi mereka. Berikut jenis pelatihan dengan metode *On the Job Training*:

1. *Mentoring*
2. Rotasi pekerjaan
3. Sistem magang

*Off the Job Training* merupakan pelatihan di luar tempat kerja yang diberikan kepada karyawan perusahaan dan diberikan oleh instruktur yang berpengalaman dalam bidang tersebut. Berikut jenis pelatihan *Off the Job Training*:

1. Metode simulasi
2. Studi kasus
3. Kuliah ruang kelas

### **3. Dimensi dan Indikator Pelatihan**

Menurut Alghivari dan Saragih (2020) bahwa dimensi dan indikator pelatihan sebagai berikut:

#### **1. Instruktur**

adalah seorang pengajar yang cakap memberikan bantuan yang sangat besar kepada suksesnya program pelatihan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kompetensi yang memadai
- b. Memotivasi peserta

#### **2. Peserta**

Seorang peserta pelatihan hendaknya dilatih untuk macam pekerjaan yang disukainya dan cocok untuk pekerjaan, baik itu peserta manajerial maupun operasional. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Semangat mengikuti pelatihan
- b. Keinginan untuk memahami

#### **3. Materi**

Materi program pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan. Materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan peserta motivasi mereka rendah. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Ketepatan materi dengan tujuan
- b. Menambahkan kemampuan

#### 4. Metode

Metode yang dipilih hendaknya disesuaikan dengan jenis yang akan dilaksanakan dan dapat dikembangkan oleh suatu perusahaan, metode on the job maupun off the job. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan
- b. Kesesuaian metode yang efektif dengan materi

#### 5. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai dan dapat meningkatkan keterampilan/skill. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Keterampilan peserta pelatihan
- b. Pemahaman peserta pelatihan

### **2.2.3 Pengembangan SDM**

Pengembangan SDM merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan kemampuan karyawan dalam suatu perusahaan, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja individu, tim, dan perusahaan secara keseluruhan. Proses ini mencakup identifikasi kebutuhan pengembangan, perencanaan program pelatihan, pelaksanaan kegiatan pengembangan, dan evaluasi dari pengembangan terhadap individu dan perusahaan.

Pasaribu, dkk (2023) mengemukakan bahwa dalam konteks sdm, pengembangan dikategorikan sebagai peningkatan kualitas manusianya melalui

program pelatihan dan pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sdm merupakan tentang *development practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan hasil yang diharapkan.

### **1. Manfaat dan Tujuan Pengembangan SDM**

Dalam penelitian yang dilakukan Hafiid dan Sugiarto (2020) mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan di mana karyawan didorong belajar dan berkembang. Manfaat diadakan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program serta tujuan organisasi.

### **2. Metode Pengembangan SDM**

Dalam penelitian yang dilakukan Maghfiroh (2021). Pengembangan sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan salah satu unsur dari pembangunan manusia. Berikut metode dalam pengembang SDM:

#### **1. *On the Job Method* (dalam pekerjaan)**

- Belajar dari pengalaman
- *Coaching*
- *Understudy* (magang)
- *Position rotation/Tour of duty*
- Proyek khusus *dan task force*

- Penugasan dalam bentuk panitia
- Bacaan selektif

2. *Off the job methods* (di luar pekerjaan) meliputi:

- Kursus-kursus
- Role playing
- Simulasi
- Sentivity training (latihan kerja).
- Special meeting (pertemuan khusus).
- Multiple management.

**3. Dimensi dan Indikator Pengembangan SDM**

Menurut Firman, dkk (2020) dimensi dan indikator pengembangan sebagai berikut :

1. Kemajuan tujuan karir

Proses pencapaian tahap-tahap atau sasaran tertentu yang telah ditetapkan dalam jalur karir seseorang. Dengan indikator sebagai berikut

- a. Pendekatan tujuan karir
- b. Sasaran karir
- c. Realisasi tujuan karir
- d. Peluang tujuan karir

2. Pengembangan kemampuan

Proses sistematis dan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih efektif. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Mendapat keterampilan baru
- b. Mendapat pengetahuan baru terkait pekerjaan
- c. Menambah pengalaman kerja
- d. Meningkatkan kemampuan

3. Kecepatan promosi

Waktu yang diperlukan bagi seorang karyawan untuk naik ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi dalam suatu perusahaan. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Realisasi kecepatan promosi
- b. Meningkatkan promosi
- c. Peningkatan posisi jabatan
- d. Pencapaian hasil promosi

4. Pertumbuhan remunerasi

Peningkatan atau perkembangan gaji dan manfaat yang diterima oleh seseorang dalam pekerjaannya dari waktu ke waktu. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Peningkatan gaji pada organisasi
- b. Kenaikan gaji yang sesuai
- c. Kecepatan kenaikan gaji

### **2.3.Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir merupakan struktur konseptual untuk dalam merumuskan ide, membuat keputusan dan menyelesaikan masalah. Kerangka berpikir juga dapat mencakup konsep, prinsip, asumsi, dan pola pikir yang membentuk landasan untuk mengevaluasi, menganalisis, dan menafsirkan informasi tertentu.

#### **2.3.1 Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention***

AUOREN, *et al* (2023) mengemukakan bahwa pelatihan karyawan dengan metode pelatihan keterampilan secara spesifik yang diperlukan untuk efektivitas dan efisiensi kerja. Pelatihan karyawan juga mengacu pada prosedur terorganisir yang sistematis di mana karyawan belajar keterampilan teknis dan pengetahuan tentang bidang pekerjaan tertentu. Pelatihan yang ditargetkan untuk membantu karyawan memperoleh efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui pengembangan kesesuaian, keterampilan, pengetahuan dan sikap. Karyawan yang diberikan pelatihan secara spesifik akan memotivasi mereka untuk tetap bertahan di perusahaan. Dengan demikian memotivasi mereka untuk tetap bertahan di perusahaan, sehingga pelatihan mempengaruhi *employee retention*.

#### **2.3.2 Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan SDM**

Upasuji dan Satrya (2020) mengemukakan bahwa dengan adanya pelatihan dari perusahaan, kinerja yang dimiliki karyawan akan menjadi lebih baik sehingga perusahaan yakin bahwa bila karyawan tersebut diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar mereka akan mampu melaksanakannya dengan baik. Program pelatihan soft skill dan hard skill ini hendaknya dapat memberikan

manfaat serta menambah pengetahuan dan keterampilan seluruh karyawan agar memiliki kinerja yang lebih baik serta membantu memberikan peningkatan pada karir karyawan di perusahaan. Semakin sering karyawan diberi pelatihan maka semakin besar peluang karyawan untuk mengembangkan karirnya. Begitu pula sebaliknya, semakin jarang karyawan diberi pelatihan maka semakin kecil peluang karyawan untuk mengembangkan karirnya.

### **2.3.3 Hubungan Pengaruh Pengembangan SDM terhadap *Employee Retention***

AUOREN, *et al* (2023) mengemukakan bahwa Pengembangan SDM mengacu pada praktik manajemen sistematis yang bertujuan memperkuat bakat, keterampilan, pengalaman, pengetahuan, dan kemampuan karyawan untuk meningkatkan efisiensi mereka di tempat kerja. Pengembangan SDM dengan metode yang diberikan mencakup pembinaan, rotasi tugas, partisipasi, pendampingan, belajar mandiri, delegasi, simulasi, perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan, tinjauan kinerja 360 derajat, workshop, komite, kelompok kerja. Dengan demikian memotivasi mereka untuk tetap bertahan di perusahaan, sehingga pengembangan SDM mempengaruhi *employee retention*.

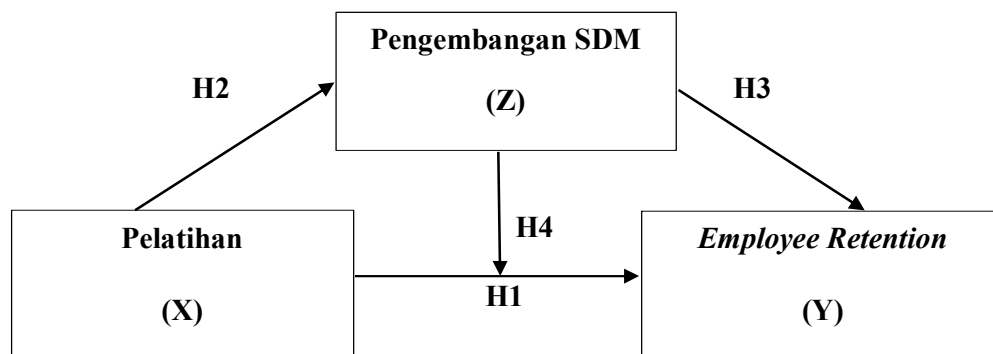
### **2.3.4 Hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* dimediasi oleh Pengembangan SDM**

Dalam penelitian yang dilakukan Younas and Bari (2020) mengemukakan bahwa dalam pasar yang kompetitif, mempertahankan karyawan berbakat dan muda merupakan sebuah tantangan bagi organisasi. Oleh karena itu, menjadi penting bagi organisasi untuk menjalankan strategi pengembangan karyawan untuk mempertahankan karyawan Generasi Y.



Hasil penelitian menemukan bahwa dengan *talent management practice* seperti *mentoring*, *strategic leadership*, *social media* akan mempengaruhi karyawan generasi Y untuk tetap bertahan. Sementara dengan *knowledge sharing* tidak mempengaruhi karyawan generasi Y terhadap niat untuk tetap bertahan. Demikian pula pengembangan kompetensi memediasi hubungan antara *strategic leadership*, *social media*, *knowledge sharing* dan niat untuk bertahan. Namun, pengembangan kompetensi tidak memediasi antara *mentoring* dan niat untuk bertahan.

Hubungan variabel tersebut digambarkan dalam kerangka berpikir berikut :



**Gambar 2.1**

**Kerangka Berpikir**

## 2.4.Hipotesis

Hipotesis adalah penjelasan sementara tentang perilaku fenomena, keadaan, atau situasi tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Hipotesis tersebut harus terbukti kebenaran dan ketidak benarannya melalui pengumpulan dan penganalisaan data penelitian. Berdasarkan perumusan masalah dan latar belakang yang telah dikemukakan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub> : Pelatihan berpengaruh positif terhadap *Employee Retention*

H<sub>2</sub> : Pelatihan berpengaruh positif terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia

H<sub>3</sub> : Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap *Employee Retention*

H<sub>4</sub> : Apakah terdapat pengaruh positif Pelatihan terhadap *Employee Retention* dimediasi oleh Pengembangan Sumber Daya Manusia

### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

##### 3.1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan kausalitas. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dan pengambilan sampel dilakukan secara random dengan pengumpulan data menggunakan instrumen, serta analisis data bersifat statistik. (Sugiyono, 2018)

##### 3.2. Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan variabel bebas berupa variabel Pelatihan (X), variabel mediasi berupa variabel Pengembangan SDM (Z) serta variabel terikat *Employee Retention* (Y).

**Tabel 3.2**

**Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No.Item
	Pelatihan	1. Instruktur	• Kompetensi yang memadai	1
			• Memotivasi peserta	2
		2. Peserta	• Semangat mengikuti pelatihan	3
			• Keinginan untuk memahami	4

1	(X)  Alghivari dan Saragih (2020)	3. Materi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketepatan materi dengan tujuan</li> <li>• Menambahkan kemampuan</li> </ul>	5  6
		4. Metode	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode pelatihan sesuai dengan jenis pelatihan</li> <li>• Kesesuaian metode yang efektif dengan materi</li> </ul>	7  8
		5. Tujuan pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterampilan peserta pelatihan</li> <li>• Pemahaman peserta pelatihan</li> </ul>	9  10
2	Pengembangan Sumber Daya Manusia (Z)  Firman, dkk (2020)	1. Kemajuan tujuan karir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendekatan tujuan karir</li> <li>• Sasaran karir</li> <li>• Realisasi tujuan karir</li> <li>• Peluang tujuan karir</li> </ul>	11  12  13  14
		2. Pengembangan kemampuan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendapat keterampilan baru</li> <li>• Mendapat pengetahuan baru terkait pekerjaan</li> <li>• Menambah pengalaman kerja</li> <li>• Meningkatkan kemampuan</li> </ul>	15  16  17  18

		3. Kecepatan promosi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realisasi kecepatan promosi</li> <li>• Meningkatkan promosi</li> <li>• Peningkatan posisi jabatan</li> <li>• Pencapaian hasil promosi</li> </ul>	19  20 21 22
		4. Pertumbuhan remunerasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan gaji pada organisasi</li> <li>• Kenaikan gaji yang sesuai</li> <li>• Kecepatan kenaikan gaji dari rekan kerja</li> </ul>	23  24 25
	3	1. Kompensasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Karyawan mendapat apresiasi dengan performa kerja yang tinggi</li> <li>• Sistem bonus pencapaian target</li> </ul>	26  27
		2. Pemenuhan harapan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peluang promosi jabatan</li> <li>• Lingkungan kerja yang kondusif</li> </ul>	28 29
		3. Induksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penjelasan tentang situasi kerja</li> <li>• Penjelasan aspek budaya perusahaan</li> </ul>	30 31

		4.Praktik SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan tunjangan untuk keluarga karyawan</li> </ul>	32
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan kelonggaran karyawan dengan kewajiban terhadap keluarga</li> </ul>	33
		5.Pelatihan dan pengembangan SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan fasilitas <i>workshop</i></li> </ul>	34
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program rutin untuk memantau kinerja</li> </ul>	35

### 3.3. Populasi dan Sample

Populasi untuk penelitian ini adalah karyawan PT Dharma Kyungshin Indonesia sebanyak 75 orang yang hanya terdiri dari karyawan tetap pada operator produksi. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel untuk penelitian ini adalah sampling jenuh. Menurut Nurmalitasari dan Andriyani (2021) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik ini juga sering disebut sebagai teknik sensus. Metode pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan kuesioner.

### 3.4. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 5 bulan, yakni Maret sampai Juli 2024. Penelitian dilakukan pada PT Dharma Kyungshin Indonesia yang beralamat di Blok Simaja, Desa Gombang, Plumbon-Cirebon.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yaitu :

1. Wawancara, yaitu teknik pengambilan data secara langsung antara narasumber dan peneliti.
2. Pengamatan (*Obeservation*), yaitu dengan pengamatan langsung pada objek penelitian.
3. Kuesioner (*Questionnaire*), yaitu menggunakan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya dan diberikan kepada responden untuk memilih salah satu dari jawaban yang diberikan dalam daftar pertanyaan.

Dalam setiap pertanyaan mempunyai 5 (Lima) opsi dan menggunakan Skala Likert, sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.1**

**Bobot Nilai dan Angka**

No	Instrumen Item	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### **3.6. Teknik Analisis Data**

#### **3.6.1 Uji Deskriptif**

Menurut Sholikah, dkk (2022) Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan skala likert. Jenis data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisisioner adalah data yang bersifat interval. Dalam penyebaran kuisisioner analisis kuantitatif maka pembobotan jawaban diberikan skor jawaban. Pengujian deskriptif dilakukan untuk mengetahui jawaban responden yang dilakukan dengan menggunakan data kuisisioner yang dikumpulkan dalam penelitian.

#### **3.6.2 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah instrumen atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018).

Uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya, jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel, maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

#### **3.6.3 Uji Reliabilitas**

Menurut Ghozali (2018) uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuesioner dalam penggunaan yang berulang. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak.



Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagaimana dinyatakan oleh Ghozali (2018), yaitu jika koefisien Cronbach Alpha > 0,70 maka pertanyaan atau suatu konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien Cronbach Alpha < 0,70 maka pertanyaan dinyatakan tidak reliabel. Perhitungan reliabilitas formulasi Cronbach Alpha ini dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 25.

#### **3.6.4 Uji Regresi Linear Berganda**

Menurut Ghozali (2018) uji regresi linear berganda digunakan untuk menguji hipotesis dua variabel bebas atau lebih secara bersama-sama dengan satu variabel terikat. Penggunaan uji regresi linear berganda pada penelitian ini memiliki satu variabel bebas, variabel mediasi, dan variabel terikat. Berikut persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X + b_2Z$$

Keterangan :

$Y = \textit{Employee Retention}$

$a = \text{Konstanta}$

$b = \text{Koefisien Regresi}$

$X = \text{Variabel Pelatihan}$

$Z = \text{Variabel Pengembangan SDM}$

Hasil regresi yang diperoleh kemudian dilakukan pengujian untuk mengetahui apakah nilai koefisien regresi yang diperoleh apakah mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak, baik secara simultan maupun parsial dan mengetahui pula seberapa besar pengaruhnya.

### **3.6.6 Uji Hipotesis**

#### **1. Uji T (Parsial)**

Menurut Ghazali (2018) Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak, hal ini artinya bahwa variabel pelatihan, pengembangan sdm tidak berpengaruh terhadap variabel employee retention.
2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima, hal ini artinya bahwa variabel pelatihan, pengembangan sdm berpengaruh terhadap variabel employee retention.

#### **2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji koefisien determinasi digunakan untuk memprediksi seberapa besar kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila nilai koefisien mendekati satu, maka dikatakan variabel independen berpengaruh sangat kuat terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai koefisien kecil maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sangat rendah (Ghozali, 2018). Koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

### **3.6.7 Uji Sobel Test**

Menurut (Ghozali, 2018) uji sobel digunakan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi secara normal. Variabel mediasi atau variabel

intervening akan mempengaruhi antar variabel bebas dan variabel terikat. Untuk menghitung nilai dari signifikansi variabel pengaruh intervening, menggunakan uji sobel adalah sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Dengan keterangan:

$S_{ab}$  = besar standart error pengaruh tidak langsung

$S_a$  = standart error koefisien a

$S_b$  = standart error koefisien b

a = jalur variabel bebas (X) dengan variabel intervening (Z)

b = jalur variabel intervening (Z) dengan variabel terikat (Y)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{s_{ab}}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table, jika t hitung > nilai t tabel maka dapat di simpulkan pengaruh mediasi.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Karakteristik Responden

##### 4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data penyebaran kuesioner terhadap 75 responden pada karyawan tetap di PT DKI diperoleh gambaran frekuensi karakteristik responden berupa jenis kelamin, pendidikan terakhir dan usia. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner diperoleh data mengenai jenis kelamin responden sebagai berikut :

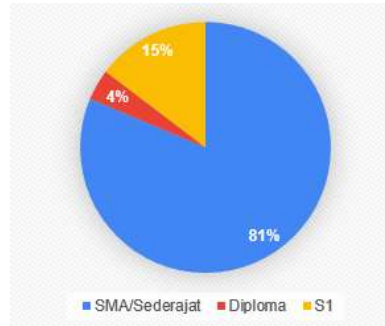


Gambar 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan gambar 4.1, dapat diketahui bahwa dari 75 responden ada 32 persen atau 24 orang yang berjenis kelamin laki-laki dan 68 persen atau 51 orang yang berjenis kelamin perempuan. sehingga dapat dikatakan bahwa perbedaan antara laki-laki dan perempuan cukup signifikan. Hal ini dikarenakan pekerjaan di PT Dharma Kyungshin Indonesia produksi pembuatan wiring harness dan lebih banyak mempekerjakan perempuan.

#### 4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner diperoleh data mengenai pendidikan terakhir responden sebagai berikut :

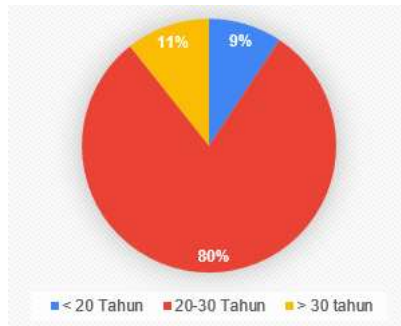


Gambar 4.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan gambar 4.2, dapat diketahui bahwa dari 75 responden, pendidikan terakhir responden yang paling banyak yakni pendidikan terakhir SMA/Sederajat sebesar 81 persen atau 61 orang, sedangkan pendidikan terakhir responden yang paling sedikit yakni pendidikan terakhir Diploma sebesar 4 persen atau 3 orang responden. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini pendidikan terakhir nya SMA/Sederajat. Hal ini dikarenakan perusahaan memberikan batas minimal pendidikan terakhirnya adalah SMA/Sederajat.

#### 4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner diperoleh data mengenai usia responden sebagai berikut :

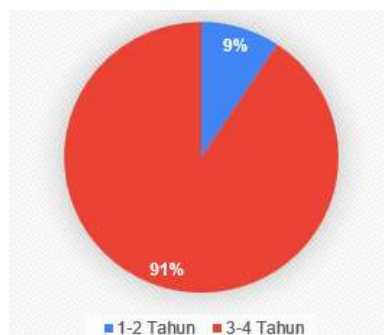


Gambar 4.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan gambar 4.3, dapat diketahui bahwa dari rata-rata usia responden terbanyak pada rentang usia 21 hingga 30 tahun sebesar 80 persen atau 60 orang, sedangkan rentang usia responden paling sedikit berada pada kategori kurang dari 20 tahun sebesar 9 persen atau 7 orang responden. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia 21-30 tahun, hal ini dikarenakan pada usia ini tingkat produktifitas seseorang masih cukup tinggi.

#### 4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner diperoleh data mengenai usia responden sebagai berikut :



Gambar 4.4 Deskriptif Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan tabel 4.4, dapat diketahui bahwa masa kerja responden frekuensi terbanyak ada pada masa kerja 3 hingga 4 tahun sebanyak 68 orang atau 91 persen, sedangkan untuk masa kerja paling sedikit pada masa rentang kerja 1 hingga 2 tahun sebanyak 7 orang atau 9 persen. Dapat disimpulkan bahwa masa kerja karyawan didominasi masa kerja 3-4 tahun. Masa kerja dalam perusahaan berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan diharapkan dapat semakin berkembang dan menguasai pekerjaan dengan lebih luas dan lebih baik.

## **4.2. Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Uji Deskriptif**

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan penelitian responden dan masing-masing item. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah, dan ditabulasikan kedalam bentuk tabel untuk membuat tingkatan persepsi mengenai Pelatihan, Pengembangan SDM dan *Employee Retention*. Data tersebut kemudian dijelaskan secara deskriptif. Setiap butir pernyataan berentang 1-5 dengan jumlah responden sebanyak 75, dan akan dihitung menggunakan interval, rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah adalah 1 dikategorikan sebagai berikut:

#### **1. Distribusi Frekuensi Variabel Pelatihan (X)**

Peneliti sudah menyebar kuesioner pada 75 responden karyawan tetap pada PT Dharma Kyungshin Indonesia. Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel Pelatihan (X).

Tabel 4.1

## Rekapitulasi Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Pelatihan (X)

Item	Frekuensi					Total Frekuensi	Total Skor	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
X.1	1	0	9	49	16	75	304	4,05
X.2	3	0	10	36	26	75	307	4,09
X.3	2	0	10	44	19	75	303	4,04
X.4	2	1	4	36	32	75	320	4,27
X.5	2	0	5	40	28	75	317	4,23
X.6	2	0	5	40	28	75	317	4,23
X.7	2	0	4	41	28	75	318	4,24
X.8	2	1	5	42	25	75	312	4,16
X.9	2	0	6	39	28	75	316	4,21
X.10	2	1	4	42	26	75	314	4,19
Grand Mean								4,17

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Keterangan:

- X.1 Saya merasa instruktur memiliki kompetensi yang memadai
- X.2 Saya termotivasi untuk mengikuti pelatihan
- X.3 Saya bersemangat dalam mengikuti pelatihan
- X.4 Saya ingin memahami pekerjaan dengan lebih spesifik
- X.5 Saya merasa materi yang disampaikan sesuai dengan tujuan pelatihan
- X.6 Saya menjadi lebih terampil dalam bekerja setelah mendapat materi pelatihan
- X.7 Saya merasa metode pelatihan sudah sesuai dengan jenis pelatihan
- X.8 Saya merasa metode pelatihan tepat dengan materi yang disampaikan
- X.9 Saya dapat meningkatkan keterampilan setelah mengikuti pelatihan
- X.10 Saya mendapatkan pemahaman setelah mengikuti pelatihan



Berdasarkan tabel 4.1 bahwa rekapitulasi distribusi frekuensi Pelatihan dapat diketahui dari hasil tersebut menunjukkan skor rata-rata jawaban responden variabel Pelatihan sebesar 4,17 dan berada pada interval baik. Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan yang terdapat pada karyawan tetap PT Dharma Kyungshin Indonesia tersebut baik, karena mayoritas responden memberikan persepsi yang positif terhadap pernyataan atau pertanyaan yang diberikan. Rata-rata jawaban tertinggi terletak pada item X.4 yaitu pernyataan saya ingin memahami pekerjaan dengan lebih spesifik dengan nilai mean sebesar 4,27 artinya karyawan ingin memahami pekerjaan dengan lebih spesifik pada proses kerja. Dalam hal ini perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan dengan jenis pelatihan yang lebih spesifik lagi terhadap proses kerja. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada item X.3 yaitu saya bersemangat dalam mengikuti pelatihan sebesar 4,04 artinya karyawan kurang bersemangat dalam mengikuti pelatihan. Hal ini menyarankan sebaiknya perusahaan membuat cara supaya karyawan lebih bersemangat dalam mengikuti pelatihan, seperti dengan memberikan nilai tambah, memberikan reward bagi karyawan yang mengikuti pelatihan, menyediakan snack untuk peserta pelatihan.

## 2. Distribusi Frekuensi Variabel Pengembangan SDM (Z)

Peneliti sudah menyebar kuesioner pada 75 responden karyawan tetap pada PT Dharma Kyungshin Indonesia. Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel Pengembangan SDM (Z).

Tabel 4.2

## Rekapitulasi Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Pengembangan SDM (Z)

Item	Frekuensi					Total Frekuensi	Total Skor	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
Z.1	1	1	8	36	29	75	316	4,21
Z.2	2	1	9	41	22	75	305	4,07
Z.3	1	0	5	48	21	75	313	4,17
Z.4	1	0	9	42	23	75	311	4,15
Z.5	1	0	6	43	25	75	316	4,21
Z.6	1	0	4	46	24	75	317	4,23
Z.7	1	3	5	37	29	75	315	4,20
Z.8	1	0	9	40	25	75	313	4,17
Z.9	1	3	9	39	23	75	305	4,07
Z.10	1	1	9	41	23	75	309	4,12
Z.11	1	1	7	44	22	75	310	4,13
Z.12	1	2	6	43	23	75	310	4,13
Z.13	3	0	9	41	22	75	304	4,05
Z.14	2	1	5	47	20	75	307	4,09
Z.15	2	4	13	37	19	75	292	3,89
Grand Mean								4,12

Sumber: Data Primer diolah, 2024

## Keterangan:

- Z.1 Saya merasa ada kemajuan karir setelah adanya program pengembangan
- Z.2 Saya merasa program pengembangan ini tepat dengan sasaran karir
- Z.3 Saya dapat merealisasikan tujuan karir melalui program pengembangan
- Z.4 Saya mendapat peluang tujuan karir di perusahaan ini
- Z.5 Saya mendapatkan keterampilan baru melalui program pengembangan
- Z.6 Saya memiliki pengetahuan baru dalam bidang pekerjaan
- Z.7 Saya merasa program pengembangan dapat menambah pengalaman kerja
- Z.8 Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat
- Z.9 Saya merasa kecepatan promosi di perusahaan ini sudah sesuai harapan

- Z.10 Saya mendapat peningkatan promosi melalui program pengembangan
- Z.11 Saya mendapatkan peningkatan posisi yang sesuai dengan harapan
- Z.12 Saya berhasil mencapai posisi yang dipromosikan oleh perusahaan
- Z.13 Saya mendapat peningkatan gaji dari perusahaan
- Z.14 Saya mendapat kenaikan gaji yang sesuai dengan bidang pekerjaan
- Z.15 Saya mendapat kenaikan gaji lebih cepat dibandingkan rekan kerja

Berdasarkan tabel 4.2 bahwa rekapitulasi distribusi frekuensi Pengembangan SDM dapat diketahui dari hasil tersebut menunjukkan skor rata-rata jawaban responden variabel Pengembangan SDM sebesar 4,12 dan berada pada interval baik. Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan SDM yang terdapat pada karyawan tetap PT Dharma Kyungshin Indonesia tersebut baik, karena mayoritas responden memberikan persepsi yang positif terhadap pernyataan atau pertanyaan yang diberikan. Rata-rata jawaban tertinggi terletak pada item Z.6 yaitu saya memiliki pengetahuan baru dalam bidang pekerjaan dengan nilai mean sebesar 4,23 yang artinya karyawan merasa mendapat pengetahuan baru dalam bidang pekerjaan dengan adanya program pengembangan. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada item Z.15 yaitu saya mendapat kenaikan gaji lebih cepat dibandingkan rekan kerja sebesar 3,89 yang artinya karyawan merasa tidak mendapat kenaikan gaji yang lebih cepat dari rekan kerjanya.

### 3. Distribusi Frekuensi Variabel *Employee Retention* (Y)

Peneliti sudah menyebar kuesioner pada 75 responden karyawan tetap pada PT Dharma Kyungshin Indonesia. Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel *Employee Retention* (Y).

Tabel 4.3

Rekapitulasi Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel *Employee Retention* (Y)

Item	Frekuensi					Total Frekuensi	Total Skor	Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS			
	1	2	3	4	5			
Y.1	1	3	11	41	19	75	299	3,99
Y.2	2	1	14	36	22	75	300	4,00
Y.3	1	1	12	43	18	75	301	4,01
Y.4	1	2	7	41	24	75	310	4,13
Y.5	1	0	6	47	21	75	312	4,16
Y.6	1	2	5	38	29	75	317	4,23
Y.7	1	1	5	43	25	75	315	4,20
Y.8	1	0	3	43	28	75	322	4,29
Y.9	1	1	8	43	22	75	309	4,12
Y.10	1	0	7	46	21	75	311	4,15
Grand Mean								4,12

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Keterangan:

- Y.1 Saya berhasil mendapat apresiasi dengan performa kerja yang tinggi
- Y.2 Saya mendapatkan bonus atas pencapaian target kerja
- Y.3 Saya memiliki peluang promosi jabatan di perusahaan ini
- Y.4 Saya merasa bekerja dengan lingkungan kerja yang kondusif
- Y.5 Saya memperoleh pemahaman tentang situasi kerja di perusahaan ini
- Y.6 Saya mendapat penjelasan terkait aspek budaya perusahaan
- Y.7 Saya mendapatkan tunjangan untuk keluarga dari perusahaan
- Y.8 Saya diberikan kelonggaran untuk keperluan berkaitan dengan keluarga
- Y.9 Saya dapat menggunakan fasilitas workshop di perusahaan ini
- Y.10 Saya merasa kinerja lebih terpantau dengan adanya program rutin

Berdasarkan tabel 4.3 bahwa rekapitulasi distribusi frekuensi *Employee Retention* dapat diketahui dari hasil tersebut menunjukkan skor rata-rata jawaban responden variabel *Employee Retention* sebesar 4,12 dan berada pada interval baik.

Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Retention* yang terdapat pada karyawan tetap PT Dharma Kyungshin Indonesia tersebut baik, karena mayoritas responden memberikan persepsi yang positif terhadap pernyataan atau pertanyaan yang diberikan. Rat-rata jawaban tertinggi terletak pada item Y.8 yaitu saya diberikan kelonggaran untuk keperluan berkaitan dengan keluarga dengan nilai mean sebesar 4,29 yang artinya karyawan merasa bahwa perusahaan telah memberikan kelonggaran izin dalam bekerja ketika karyawan memiliki keperluan keluarga. Sedangkan rata-rata distribusi jawaban terendah terletak pada item Y.1 yaitu saya berhasil mendapat apresiasi dengan performa kerja yang tinggi sebesar 3,99 yang artinya karyawan merasa bahwa karyawan kurang mendapatkan apresiasi ketika mencapai performa kerja tinggi.

#### 4.2.2 Uji Validitas

Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan valid. Sebaliknya, jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel, maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2018). Berikut tabel hasil uji validitas setiap variabel :

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Pelatihan (X)

Item pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X.1	0,627	0,227	<i>Valid</i>
X.2	0,863	0,227	<i>Valid</i>
X.3	0,873	0,227	<i>Valid</i>
X.4	0,853	0,227	<i>Valid</i>
X.5	0,924	0,227	<i>Valid</i>
X.6	0,837	0,227	<i>Valid</i>
X.7	0,890	0,227	<i>Valid</i>
X.8	0,912	0,227	<i>Valid</i>
X.9	0,914	0,227	<i>Valid</i>
X.10	0,899	0,227	<i>Valid</i>

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.4, dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel pelatihan dinyatakan valid, karena nilai rhitung > rtabel sebesar 0,227.

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Pengembangan SDM (Z)

Item pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Z.1	0,856	0,227	<i>Valid</i>
Z.2	0,795	0,227	<i>Valid</i>
Z.3	0,867	0,227	<i>Valid</i>
Z.4	0,802	0,227	<i>Valid</i>
Z.5	0,792	0,227	<i>Valid</i>
Z.6	0,771	0,227	<i>Valid</i>
Z.7	0,765	0,227	<i>Valid</i>
Z.8	0,802	0,227	<i>Valid</i>
Z.9	0,901	0,227	<i>Valid</i>
Z.10	0,909	0,227	<i>Valid</i>
Z.11	0,906	0,227	<i>Valid</i>
Z.12	0,853	0,227	<i>Valid</i>
Z.13	0,783	0,227	<i>Valid</i>
Z.14	0,811	0,227	<i>Valid</i>
Z.15	0,799	0,227	<i>Valid</i>

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.5, dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel pengembangan sumber daya manusia dinyatakan valid, karena nilai rhitung > rtabel sebesar 0,227.

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas *Employee Retention* (Y)

Item pernyataan	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y.1	0,865	0,227	<i>Valid</i>
Y.2	0,827	0,227	<i>Valid</i>
Y.3	0,869	0,227	<i>Valid</i>
Y.4	0,806	0,227	<i>Valid</i>
Y.5	0,879	0,227	<i>Valid</i>

Y.6	0,828	0,227	<i>Valid</i>
Y.7	0,817	0,227	<i>Valid</i>
Y.8	0,814	0,227	<i>Valid</i>
Y.9	0,854	0,227	<i>Valid</i>
Y.10	0,872	0,227	<i>Valid</i>

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.6, dapat dilihat bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel *employee retention* dinyatakan valid, karena nilai rhitung > rtabel sebesar 0,227.

#### 4.2.3 Uji Reliabilitas

Dengan kriteria pengambilan keputusan sebagaimana dinyatakan oleh Ghozali (2018), yaitu jika koefisien Cronbach Alpha > 0,70 maka pertanyaan atau suatu konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien Cronbach Alpha < 0,70 maka pertanyaan dinyatakan tidak reliabel. Berikut tabel hasil uji reliabilitas setiap variabel :

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas Pelatihan (X)

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.961	10

Berdasarkan tabel 4.7, menjelaskan hasil uji reliabilitas pernyataan variabel pelatihan diperoleh hasil 0,961 > 0,70 sehingga dapat disimpulkan variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Pengembangan SDM (Z)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	15

Berdasarkan tabel 4.8, menjelaskan hasil uji reliabilitas pernyataan variabel pengembangan sdm diperoleh hasil  $0,966 > 0,70$  sehingga dapat disimpulkan variabel dinyatakan reliabel.

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas *Employee Retention* (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.953	10

Berdasarkan tabel 4.9, menjelaskan hasil uji reliabilitas pernyataan variabel *employee retention* diperoleh hasil  $0,953 > 0,70$  sehingga dapat disimpulkan variabel dinyatakan reliabel.

#### 4.2.4 Uji Regresi Linear Berganda

Menurut Ghozali (2018) uji regresi linear berganda digunakan untuk menguji hipotesis dua variabel bebas atau lebih secara bersama-sama dengan satu variabel terikat. Penggunaan uji regresi linear berganda pada penelitian ini memiliki satu variabel bebas, variabel mediasi, dan variabel terikat. Berikut hasil uji regresi linear berganda :



Tabel 4.10 Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.204	1.373		.877	.383
	Pelatihan	.132	.047	.143	2.778	.007
	Pengembangan SDM	.559	.034	.846	16.439	.000
a. Dependent Variable: <i>Employee Retention</i>						

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.10, perhitungan SPSS dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X + b_2Z$$

$$Y = 1,204 + 0,132 + 0,559$$

Dari model regresi diatas konstanta sebesar 1,204 menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel *employee retention* sebesar 1,204. Koefisien regresi X sebesar 0,132 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai pelatihan maka nilai pelatihan bertambah 0,132. Koefisien regresi Z sebesar 0,559 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% nilai pengembangan sdm maka nilai pengembangan sdm bertambah sebesar 0,559. Koefisien regresi tersebut bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variable pelatihan dan pengembangan sdm terhadap *employee retention* adalah positif.

#### 4.2.5 Uji Hipotesis

##### 1. Uji T (Parsial)

Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t sebagai berikut :

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak, hal ini artinya bahwa variabel pelatihan, pengembangan sdm tidak berpengaruh terhadap variabel *employee retention*.
2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima, hal ini artinya bahwa variabel pelatihan, pengembangan sdm berpengaruh terhadap variabel *employee retention*.

Berikut hasil uji t (parsial) :

Tabel 4.11 Hasil Uji T Pelatihan (X) terhadap *Employee Retention* (Y)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.454	2.711		3.856	.000
	Pelatihan	.739	.064	.803	11.526	.000
a. Dependent Variable: <i>Employee Retention</i>						

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.11, dapat diperoleh nilai signifikansi pengaruh variabel pelatihan terhadap *employee retention* adalah  $0,000 < 0,05$  maka hipotesis diterima artinya terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap *employee retention* secara signifikan.

H<sub>1</sub>: Diterima terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap *employee retention* secara signifikan

Tabel 4.12 Hasil Uji T Pelatihan (X) terhadap Pengembangan SDM (Z)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.555	4.312		3.839	.000
	Pelatihan	1.087	.102	.780	10.662	.000

a. Dependent Variable: Pengembangan SDM

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.12, dapat diperoleh nilai signifikansi pengaruh variabel pelatihan terhadap pengembangan sdm adalah  $0,000 < 0,05$  maka hipotesis diterima artinya terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap pengembangan sdm secara signifikan.

H<sub>2</sub>: Diterima terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap pengembangan sdm secara signifikan

Tabel 4.13 Hasil Uji T Pengembangan SDM (Z) terhadap Employee Retention (Y)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.130	1.391		1.531	.130
	Pengembangan SDM	.632	.022	.958	28.474	.000

a. Dependent Variable: *Employee Retention*

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.13, dapat diperoleh nilai signifikansi pengaruh variabel pengembangan sdm terhadap *employee retention* adalah  $0,000 < 0,05$  maka hipotesis diterima artinya terdapat pengaruh positif pengembangan sdm terhadap *employee retention* secara signifikan.

H<sub>3</sub>: Diterima terdapat pengaruh positif pengembangan sdm terhadap *employee retention* secara signifikan

## 2. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.962 <sup>a</sup>	.925	.923	1.773
a. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan				

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2024

Berdasarkan tabel 4.14, diketahui nilai R Square sebesar 0,923 hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan sdm berpengaruh terhadap variabel *employee retention* adalah sebesar 92,3% dengan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

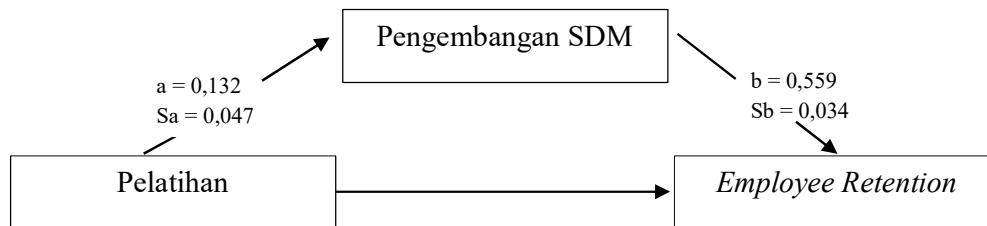
### 4.2.6 Uji Sobel Test

Uji sobel digunakan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi secara normal. Variabel mediasi atau variabel intervening akan mempengaruhi antar variabel bebas dan variabel terikat. Berikut kriteria rule of thumbs :

Tabel 4.15 Rule of Thumbs

R-Square	Hair
0,75	Kuat
0,50	Moderat
0,35	Kecil

Untuk mengetahui nilai Z maka dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:



Gambar 4.5 Model Uji Sobel

Dari gambar 4.5 diatas menunjukkan bahwa diperoleh nilai a sebesar (0,132) dan nilai standar error a (0,047). Kemudian nilai b sebesar (0,559) dan nilai standar error b (0,034). Untuk mengetahui nilai mediasi dalam gambar diatas, maka dapat dihitung dengan cara sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,559^2 0,047^2 + 0,132^2 0,034^2 + 0,047^2 0,034^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,312481 \times 0,002209) + (0,01716 \times 0,001156) + (0,002209 \times 0,001156)}$$

$$Sab = \sqrt{0,0006902 + 0,000019837 + 0,00000255}$$

$$Sab = 0,0832$$

Mencari nilai t:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = \frac{0,132 \times 0,559}{0,0832}$$

$$t = 0,073788$$

$$t = 0,8868$$

Hasil perhitungan sobel test diperoleh nilai pengaruh tidak langsung sebesar (0,0832) dengan nilai t (0,8868) dengan taraf signifikansi (0,000). Hasil uji pengaruh menunjukkan bahwa variabel pengembangan sdm memediasi hubungan variabel pelatihan terhadap *employee retention*. Hal ini terjadi karena nilai t sebesar  $0,8868 > 0,75$  yang artinya variabel pengembangan sdm memediasi kuat hubungan variabel pelatihan terhadap *employee retention*.

H<sub>4</sub>: Diterima terdapat pengaruh positif pelatihan terhadap *employee retention* dimediasi oleh pengembangan sumber daya manusia

### **4.3. Pembahasan**

#### **4.3.1 Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention***

Penelitian yang dilakukan pada PT Dharma Kyungshin Indonesia dari fenomena permasalahan pada pelatihan yang telah diuraikan pada latar belakang permasalahan. Hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa dengan dilakukannya pelatihan dengan materi yang lebih mendasar, metode yang lebih spesifik dan sesuai dengan tujuan pelatihan, waktu pelatihan yang berkala

dilakukan setiap 6 bulan sekali dan sarana prasarana perusahaan yang mendukung, dengan dilakukannya program pelatihan tersebut peserta pelatihan lebih memahami materi yang disampaikan maupun metode praktek pelatihan yang diberikan. Hal ini membuat kegiatan pelatihan dan hasil evaluasi lebih efektif. Berikut tabel jenis pelatihan dan hasil evaluasi :

**Tabel 4.16**

**Jeni-jenis Pelatihan**

No	Metode Pelatihan	Jenis Pelatihan
1	Knowledge	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Safety Induction</li> <li>2. 3R5S + Safety</li> <li>3. Basic of Wiring Harness</li> <li>4. Basic of Quality</li> <li>5. Product &amp; Part Naming</li> <li>6. Flow Process</li> <li>7. Work Process</li> <li>8. Work Standard</li> <li>9. Work Instruction</li> <li>10. Moving Sheet (lembar perintah kerja)</li> </ol>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Micrometer Usage</li> <li>2. Special Characteristic</li> <li>3. Detection of Similar Part</li> </ol>

2	Practice	4. TKT Method 5. 500 mm Taping 6. Handling Equipment 7. Matrial Handling 8. Machine Operation 9. Sub Assy Process 10. Assembly Process
---	----------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Tabel 4.17**

**Hasil Evaluasi**

Period 2024					
No	Year	Period	Basic Training	Practice Training	
			Score Test (Average)	Score Test (Average)	Grade
1	2024	Jan-Jul	75	72	B
		Jul-Dec	80	77	B

Dalam upaya untuk peningkatan pelatihan perusahaan memberikan pelatihan yang berkelanjutan dan relevan dalam perkembangan industri, hal ini membantu karyawan merasa terlibat dan memiliki kesempatan untuk berkembang, implementasikan program *mentoring* untuk memberikan bimbingan terhadap karyawan, memberikan evaluasi secara berkala untuk memahami kebutuhan pelatihan yang belum terpenuhi dan memberikan penghargaan berupa sertifikat, reward, atau bahkan kenaikan jabatan. Hal ini dapat meningkatkan *employee retention*.



Menurut Nawawi, (2011:208) pelatihan (*training*) merupakan program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan. Pelatihan dilakukan sebagai upaya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Menurut Priansa, (2019) pelatihan adalah suatu usaha yang sistematis guna mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap baru berdasarkan keperluan perusahaan. Menurut Mangkunegara, (2017) pelatihan adalah proses yang sistematis, organisir, *non-managerial* dimana karyawan belajar pengetahuan dan keterampilan teknis untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan definisi para ahli maka disimpulkan, pelatihan merupakan suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian tertentu untuk tugas-tugas yang akan dikerjakan di perusahaan tersebut.

Dalam penelitian Damei (2020) mengatakan bahwa karyawan menyadari bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan dibutuhkan untuk meningkatkan keterampilan dalam mempertahankan profesi mereka sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan target.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian AUOREN, *et al* (2023) mengemukakan hasil penelitian bahwa perusahaan memberikan metode pelatihan keterampilan secara spesifik yang diperlukan dengan karyawan belajar keterampilan teknis dan pengetahuan tentang bidang pekerjaan tertentu. Hal ini membuat efektivitas dan efisiensi kerja, pelatihan karyawan juga mengacu pada prosedur terorganisir yang sistematis di mana karyawan belajar keterampilan teknis

dan pengetahuan tentang bidang pekerjaan tertentu. Karyawan yang diberikan pelatihan secara spesifik akan memotivasi mereka untuk tetap bertahan di perusahaan.

#### **4.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan SDM**

Pelatihan adalah proses pembelajaran untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pemahaman seseorang tentang tugas, peran atau tanggung jawab yang ada di tempat kerja. Pelatihan memberikan kontribusi positif terhadap perolehan pengembangan sdm yang dapat mempengaruhi *employee retention*. Pelatihan merupakan suatu usaha dalam meningkatkan pemahaman, kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja, menggunakan metode *on the job training* dengan memberikan materi dan praktikal yang sesuai dengan tujuan pelatihan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan sdm pada karyawan PT Dharma Kyungshin Indonesia. Adanya hasil pengaruh disebabkan karena beberapa karyawan setelah mendapat pelatihan merasa memiliki pemahaman yang cukup terhadap pekerjaannya, menambah kemampuan dalam bekerja dan juga adanya peningkatan keterampilan pada karyawan. Karena dengan karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup karyawan dapat berkembang untuk belajar tidak hanya dalam satu proses produksi melainkan memiliki peluang untuk belajar pada proses yang lain. Seperti pada proses produksi assembly yang semula karyawan hanya mempunyai kemampuan dalam proses sub assy, setelah mendapat pelatihan karyawan mampu menambah kemampuan untuk mengerjakan proses setting, routing maupun proses taping. Sehingga karyawan memiliki kemampuan lebih dalam menguasai beberapa

proses produksi, hal ini sangat mempengaruhi pengembangan karyawan itu sendiri. Sehingga karyawan mendapat kesempatan peluang promosi jabatan dan peluang karir yang semula hanya menjadi operator kemudian bisa berkembang menjadi sub leader atau bahkan line leader, hal ini membuat karyawan merasa bahwa mendapat peluang karir pada perusahaan.

Pelatihan menjadi salah satu cara dalam menjaga karyawan agar tetap bertahan pada perusahaan melalui pengembangan dari perusahaan. Pasaribu, dkk (2023) mengemukakan bahwa dalam konteks sdm, pengembangan dikategorikan sebagai peningkatan kualitas manusianya melalui program pelatihan dan pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sdm merupakan tentang development practice dan membutuhkan kolaborasi dengan program manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan hasil yang diharapkan. Menurut Upasuji dan Satrya (2020) Peningkatan kualitas SDM dapat dicapai dengan cara memaksimalkan efektivitas dan efisiensi perusahaan yang bisa ditempuh melalui pengembangan karir karyawan. Setiap karyawan pasti menginginkan perkembangan atau suatu peningkatan dalam karir mereka.

Dalam penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Upasuji dan Satrya (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya pelatihan dari perusahaan, kinerja yang dimiliki karyawan akan menjadi lebih baik sehingga perusahaan yakin bahwa bila karyawan tersebut diberi tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar mereka akan mampu melaksanakannya dengan baik. Program pelatihan *soft skill* dan *hard skill* ini hendaknya dapat memberikan manfaat serta menambah pengetahuan dan keterampilan seluruh karyawan agar

memiliki kinerja yang lebih baik serta membantu memberikan peningkatan pada karir karyawan di perusahaan. Semakin sering karyawan diberi pelatihan maka semakin besar peluang karyawan untuk mengembangkan karirnya. Begitu pula sebaliknya, semakin jarang karyawan diberi pelatihan maka semakin kecil peluang karyawan untuk mengembangkan karirnya.

#### **4.3.3 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap *Employee Retention***

Dari hasil analisis penelitian dapat disimpulkan bahwa pengembangan sdm berpengaruh terhadap *employee retention* pada PT Dharma Kyungshin Indonesia. Adanya hasil pengaruh disebabkan karena semakin meningkatnya pelatihan maka pengembangan sdm semakin tinggi, dengan peningkatan pelatihan seperti menetapkan tujuan pelatihan dengan jelas sehingga karyawan dapat pengembangan keterampilan yang lebih spesifik, membuat kurikulum berbasis kompetensi yang dibutuhkan dalam bidang pekerjaan baik saat ini maupun masa depan, mengadakan pelatihan secara berkala, membuat metode pelatihan yang sesuai dengan jenis pelatihan untuk meningkatkan keterlibatan dan pemahaman karyawan, melakukan evaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitas pelatihan terhadap karyawan dan membantu meningkatkan keterampilan karyawan, melakukan rotasi pekerjaan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan maupun pengalaman karyawan, melakukan pemantauan dari hasil pelatihan secara teratur. Hal ini sangat mempengaruhi *employee retention*, karena karyawan yang merasa semakin tingginya pengembangan sdm pada perusahaan maka karyawan akan termotivasi untuk tetap bertahan pada perusahaan dengan jangka waktu yang lama, sehingga

perusahaan dapat mempertahankan karyawan dan *employee retention* pada perusahaan meningkat.

*Employee retention* merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dengan menjaga karyawan dan termotivasi untuk tinggal di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Mencakup strategi dan praktik yang bertujuan untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan dan mempertahankan bakat yang berharga. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dilakukannya pengembangan sdm dengan program pengembangan karir yang jelas pada perusahaan, memberikan peluang karir, promosi jabatan, merealisasikan tujuan karir, sasaran karir yang tepat, memberikan *soft skill* dan *hard skill* kepada karyawan. Dengan adanya program tersebut dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, karyawan lebih aktif dalam memberikan *improvement* terhadap perusahaan, memperkuat komunikasi, membangun tim, serta meningkatkan motivasi dan kerja karyawan sehingga karyawan ingin tetap pada perusahaan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan sesuai dengan pendapat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurmalitasari dan Andriyani (2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dengan memberikan informasi karir yang jelas, dan memberikan promosi jabatan kepada karyawan membuat karyawan bertahan pada perusahaan.

Hal lain juga dikemukakan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Al-Wareth, and Amirah (2020) Hasil penelitian mengatakan bahwa pengembangan dengan memberikan *soft skill* kepada karyawan dalam komunikasi, kepemimpinan, kerja tim. Hal ini dapat membantu perusahaan mempertahankan karyawannya.

#### **4.3.4 Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* dimediasi oleh Pengembangan SDM**

Perusahaan akan maju apabila mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dibutuhkan di dunia kerja. Sumber Daya Manusia merupakan aspek penting dalam suatu perusahaan untuk dapat berjalan dengan baik. Perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi untuk mengelola perusahaan secara optimal, hal tersebut akan memberikan dampak positif terhadap perusahaan.

Penelitian yang dilakukan pada PT Dharma Kyungshin Indonesia hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa dengan dilakukannya pelatihan dengan materi yang lebih mendasar, metode yang lebih spesifik dan sesuai dengan tujuan pelatihan, waktu pelatihan yang berkala dan sarana prasarana perusahaan yang mendukung, dengan dilakukannya program pelatihan tersebut peserta pelatihan lebih memahami materi yang disampaikan maupun metode praktek pelatihan yang diberikan. Pelatihan berkaitan dengan pengembangan sdm yang merupakan harapan karyawan terhadap perusahaan, dengan pelatihan yang diberikan perusahaan maka karyawan merasa mendapat kesempatan untuk berkembang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya pelatihan maka karyawan akan merasakan adanya pengembangan kemampuan dalam bekerja

Hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan sdm mampu memediasi pelatihan terhadap *employee retention*. Sebagai variabel intervening, pengembangan sdm memberikan efek mediasi yang signifikan terhadap pelatihan terhadap *employee retention*. Oleh karena itu dengan adanya program pelatihan

yang berkala, efektif dan metode yang spesifik juga adanya program pengembangan sdm yang jelas mengenai promosi jabatan, tujuan karir yang jelas dan dengan memberikan berbagai macam tunjangan, apresiasi pencapaian kerja, bonus, kenaikan gaji yang sesuai maupun lingkungan kerja yang nyaman untuk karyawan. Sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan untuk tetap berkontribusi lebih lama terhadap perusahaan, karyawan juga menjadi lebih merasa dihargai dan memiliki rasa ingin tetap bekerja pada perusahaan.

Dalam penelitian Damei (2020) mengatakan bahwa karyawan menyadari bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan dibutuhkan untuk meningkatkan keterampilan dalam mempertahankan profesi mereka sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan target.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Dharma Kyungshin Indonesia maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, artinya dengan adanya pelatihan dengan materi yang mendasar, metode dan jenis pelatihan yang lebih spesifik terhadap karyawan maka karyawan dapat memahami bidang pekerjaan dengan lebih mendalam.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan sdm, artinya dengan pelatihan karyawan merasa mendapat peningkatan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam bekerja, maka karyawan dapat berkembang untuk belajar terhadap proses kerja yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan dapat mempengaruhi tingkat pengembangan sdm.
3. Pengembangan sdm berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, artinya dengan adanya program pengembangan sdm seperti promosi jabatan, peluang karir, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dapat memotivasi karyawan bekerja secara maksimal, karyawan aktif dalam memberikan improvement terhadap perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pengembangan sdm berpengaruh terhadap *employee retention*.
4. Terdapat mediasi antara pelatihan, pengembangan sdm, dan *employee retention*, dimana pengembangan sdm sebagai variabel intervening mampu memediasi



pelatihan terhadap *employee retention*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan pelatihan dan pengembangan sdm karyawan merasa dapat berkembang pada perusahaan dan memiliki pengembangan baik pengetahuan maupun keterampilan, sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan maksimal dan aktif dalam memberikan improvement serta termotivasi untuk tetap berkontribusi lebih lama terhadap perusahaan dan perusahaan dapat mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang lama atau yang biasa disebut *employee retention*.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Dharma Kyungshin Indonesia maka terdapat beberapa saran yang dapat meningkatkan pelatihan, pengembangan sdm, dan *employee retention* sebagai berikut:

### **5.2.1 Saran Praktis**

1. Saran yang dapat diberikan adalah perusahaan perlu meningkatkan pelatihan dengan materi pelatihan, jenis dan metode yang lebih spesifik untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan keterampilan karyawan. Sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya secara maksimal.
2. Perusahaan perlu memberikan pengembangan kepada karyawan seperti pengembangan karir. Hal ini dapat memicu karyawan untuk aktif dalam memberikan improvement serta keinginan karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan.
3. Perusahaan diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan yang potensial untuk mendapat promosi jabatan.

4. Saran dari hasil penelitian adalah perusahaan perlu memperhatikan faktor lain seperti memberikan apresiasi terhadap pencapaian kerja karyawan, memberikan reward yang sesuai dengan improvement yang diberikan karyawan terhadap perusahaan, kenaikan gaji yang sesuai, sarana dan prasarana pelatihan yang memadai. Hal ini membuat karyawan semakin memiliki keinginan untuk tetap bertahan pada perusahaan dan semakin optimal dalam berkerja, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawannya dan meningkatkan *employee retention*.

#### **5.2.1 Saran Penelitian Selanjutnya**

Penelitian pelatihan terhadap *employee retention* peran mediasi pengembangan sdm pada PT Dharma Kyungshin Indonesia masih menyisakan hasil yang potensial untuk dikaji lebih lanjut. Saran dari peneliti untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa meneliti lebih dalam tentang pelatihan, pengembangan sdm dan *employee retention*. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan atau menambahkan variabel lain seperti *employee engagement*, kepuasan kerja maupun variabel-variabel yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan indikator lain dan pertanyaan lain, serta lebih memperluas ruang lingkup, populasi, dengan demikian penelitian selanjutnya dapat memberikan gambaran spesifik sehingga mendapatkan hasil yang lebih variatif dan optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Bader, S., & Jones, T. V. (2021). "Statistical Mediation Analysis Using the Sobel Test and Hayes SPSS Process Macro". *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 9(1), 42–61.
- Aleem Muhammad, Bowra Zulfiqar Ahmad "Role of training & development on employee retention and organizational commitment in the banking sector of Pakistan" *Economics and Development Studies*, Vol.6 (3) 2020 ISSN (Print): 2519-9692 ISSN (Online): 2519-9706
- Alghivari R. W1 dan Saragih Romat2 "Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Umum (Perum) BULOG Jakarta" *e-Proceeding of Management*: Vol.7, No.2 Desember 2020 ISSN: 2355-9357
- Alhidayatullah, Sudarma Ade, Amal Muhammad Khairul "Efektivitas Pelatihan Kerja Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan" Vol. 14 No.1, 2023 *Jurnal Ilmiah Manajemen* E-ISSN : 2615-4978, P-SSN : 2086-4620
- Aruoren, Emmanuel, Ejiroghene, Echewa, Bright Okeoghene "Employee Training, Development, and Empowerment as predictor of Employee Retention in Consumer Goods Companies in Nigeria" *IRE Journals Volume 7 SEP 2023* ISSN: 2456-8880
- Apriyati, Sintani Lelo, Syamsudin Achmad, Yunikewaty, Christa, Sambung Robby "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Lingkungan Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah" *Jurnal*

Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (JPIPS), Desember 2022 (14) p-ISSN 2355-0236 e-ISSN 2684-6985

Damei, M. Y. (2020) "The Effect of Job Training on Employee Retention in Somalia" *Journal of Research in Business and Management*, 8(1), 8–17  
ISSN(Online):2347-3002

Dewi Aminar Sutra, Fauzi Faras Sintia “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Dipo Padang” *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan dan Akuntansi (MEKA)* Vol 2, No 2, Nopember2021, pp. 162-168p-ISSN 2686-1372, e-ISSN 2686-4363

Firman, Pratama Robin, Tersta F.W, Susilana Rudi "Pengembangan Karir Tenaga Kependidikan di Universitas Jambi: Penilaian Instrumen Melalui Analisis Faktor" *Jurnal Ilmu Pendidikan Pedagogia* Vo.18 (2) (2020)

Ghozali Imam. (2018) “Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 25”.  
Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Handayani, O.,

Hafid Harits dan Sugiarto Yasin "Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja untuk Menghadapi Persaingan Tenaga Kerja Asing" *Public Administration Journal* Vol. 4 No. 1 (2020)

Hanifah Ulfyah, Haziroh Awanis Linati, Oktavia Vicky, Wibowo Mochammad Eric Suryakencana, “Dampak Pelatihan Dan Pengembangan, Kepuasan Kerja Dan Job Performance Terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Kartika Polaswati Mahardika” *Journal of Social Science Research* Volume 4 Nomor 1 Tahun 2024 Page 6928-6942 E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Ilyasa M.Z, Darmastuti Ismi "Analisis Pengaruh Penghargaan Terhadap Retensi

- Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Gelawa Food Family Kabupaten Demak)" Depongoro Journal of Management Volume11, Nomor 6, Tahun 2022 ISSN(Online): 2337-3792
- Karen Anggi, Tewal Bernhard, Walangitan M.D.B "The Effect of Eductaion, Training, and Career Development Toword Employee Job Performance at Manado Peninsula Sintesa Hotel" Vol.9 No.1 Januari 2021 ISSN 2303-1174
- Maghfiroh Anisatul "Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah" Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Vol. 7(01), 2021
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Millena Renita dan Mon Muhammad Donal, "Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam" Volume 10 Issue 3, Oct 2022 p-ISSN: 2337-5191| e-ISSN: 2527-6034.
- Nawawi. 2011.*Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nguyen Cuong, Duong "The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention" International Journal of Future Generation Communication and Networking Vol. 13, No. 3, (2020)
- Nurmalitasari Safira dan Andriyani "Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier,

work Life Balance terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang)” Journal of Management Volume 10, Nomor 3, Tahun 2021, Halaman 1-15 ISSN (Online): 2337-3792

Nelson Alden dan Kurnaedi Julius, “Pengaruh Training and Development, Servant Leadership, dan Reward terhadap Employee Retention di Mediasi oleh Employee Engagement pada Restora di Kota Batam” Vol. 11 No. 1 Januari-April, Tahun 2024 ISSN 2356-3966 E-ISSN: 2621-2331

Panggabea Lamtioma Franita, Apriliana Gabriella, Kinnary Nyimas Ratna, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan dan kepuasan Kerja dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris pada Generasi Y dan Z di Wilayah Jabodetabek)” Volume 8 (2) (2023) Jurnal Kewidyaiswaraan

Pasaribu Azman, Sinaga Nelly A, Hutagalung Jeniusman "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Sibolga Sambilan" Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen Vol.1, No.1 Januari 2023 e-ISSN: 2985-3117; p-ISSN: 2985-3249

Priansa, D. (2019). *Pengembangan dan Pelatihan SDM Perusahaan*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media

RAHAMAN Md. Atikur, UDDIN Md. Sayed, LATIF Wasib Bin3 “Effects of Training and Development, Organizational Culture Job Satisfaction, and Career Development on Employee Retention in Commercial Banks in Bangladesh” Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 10 No

2 (2023) 0091–0097 Print ISSN: 2288-4637 / Online ISSN 2288-464

Sholikhah Hesti, Ardianto Yusaq Tomo, Prasetya Dwi Arman "Pengaruh Kualitas Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja pada PT. Era Mulia Abadi Sejahtera" Vol. 8 No.2 Tahun 2022, pp 125-133 Jurnal Teknologi dan Manajemen Informatika P-ISSN: 1693-6604 E-ISSN: 2580-804

Sinaga Kepler dan Sitinjak P.A "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kawasan Industri Modern (Persero) Medan" Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik Volume1 Nomor 02 Desember 2021 ISSN: 2798-5024 e-ISSN: 2798-4613

Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Upasuji N.K.E dan Satrya I.G.B.H "Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan" E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 12, 2020: 3641-3660 ISSN: 2302-8912

Urbani Winnie Puspitaning, Gunawan Andreas Wahyu, Mahardika Salsabila Putri, "Pengaruh Training and Development terhadap Employee Retention yang Dimediasi oleh Job Satisfaction pada Karyawan Perbankan" Jurnal Ekonomi Trisakti Vol. 3 No. 2 Oktober 202 e-ISSN 2339-0840

Widiani E.P.S, Mas'ud Fuad "Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, dan Supportive Work Environment terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Nasmoco Cabang Gombel)" Journal of Management Volume 12, Nomor 4, Tahun 2023 ISSN (Online): 2337-3814

Younas Minha and Bari M.W "The relationship between talent management practices and retention of generation 'Y' employees: mediating role of competency development" Economic Research-Ekonomska Istrzivanja 2020, VOL. 33, NO. 1, 1330–1353 ISSN (Print) (Online)



## **LAMPIRAN**

### **LAMPIRAN 1: Kuesioner Penelitian**

#### **KUESIONER PENELITIAN**

#### **PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION*:**

#### **PERAN MEDIASI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA**

#### **PADA PT DHARMA KYUNGSHIN INDONESIA**

#### **Data Responden**

Nama :

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/Sederajat

☐ Diploma

☐ S1

Usia : ☐ < 20 Tahun

☐ 21-30 Tahun

☐ > 30 Tahun

Masa Kerja : ☐ < 1 Tahun

☐ 1-2 Tahun

☐ 3-4 Tahun

☐ > 4 Tahun

### **Petunjuk Pengisian Kuesioner**

Kuesioner dibawah ini merupakan sebuah pertanyaan tentang pelatihan, pengembangan SDM, *employee retention*. Silahkan isi daftar identitas yang telah disediakan, kemudian bacalah setiap pertanyaan dengan teliti dan seksama. Setelah itu silahkan pilih jawaban yang menurut Anda sesuai dengan kondisi yang Anda alami atau rasakan, dengan memberikan tanda (  $\surd$  ) pada pilihan yang tersedia dari mulai skala 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan skala 5 (Sangat Setuju).

Kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

<b>No</b>	<b>Instrumen Item</b>	<b>Bobot</b>
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**Pelatihan (X)**

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa instruktur memiliki kompetensi yang memadai					
2	Saya termotivasi untuk mengikuti pelatihan					
3	Saya bersemangat dalam mengikuti pelatihan					
4	Saya ingin memahami pekerjaan dengan lebih spesifik					
5	Saya merasa materi yang disampaikan sesuai dengan tujuan pelatihan					
6	Saya menjadi lebih terampil dalam bekerja setelah mendapat materi pelatihan					
7	Saya merasa metode pelatihan sudah sesuai dengan jenis pelatihan					
8	Saya merasa metode pelatihan tepat dengan materi yang disampaikan					
9	Saya dapat meningkatkan keterampilan setelah mengikuti pelatihan					
10	Saya mendapatkan pemahaman setelah mengikuti pelatihan					

**Pengembangan Sumber Daya Manusia (Z)**

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
11	Saya merasa ada kemajuan karir setelah adanya program pengembangan					
12	Saya merasa program pengembangan ini tepat dengan sasaran karir					
13	Saya dapat merealisasikan tujuan karir melalui program pengembangan					
14	Saya mendapat peluang tujuan karir di perusahaan ini					
15	Saya mendapatkan keterampilan baru melalui program pengembangan					
16	Saya memiliki pengetahuan baru dalam bidang pekerjaan					
17	Saya merasa program pengembangan dapat menambah pengalaman kerja					
18	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat					
19	Saya merasa kecepatan promosi di perusahaan ini sudah sesuai harapan					
20	Saya mendapat peningkatan promosi melalui program pengembangan					

21	Saya mendapatkan peningkatan posisi yang sesuai dengan harapan					
22	Saya berhasil mencapai posisi yang dipromosikan oleh perusahaan					
23	Saya mendapat peningkatan gaji dari perusahaan					
24	Saya mendapat kenaikan gaji yang sesuai dengan bidang pekerjaan					
25	Saya mendapat kenaikan gaji lebih cepat dibandingkan rekan kerja					

***Employee Retention (Y)***

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
26	Saya berhasil mendapat apresiasi dengan performa kerja yang tinggi					
27	Saya mendapatkan bonus atas pencapaian target kerja					
28	Saya memiliki peluang promosi jabatan di perusahaan ini					
29	Saya merasa bekerja dengan lingkungan kerja yang kondusif					
30	Saya memperoleh pemahaman tentang situasi kerja di perusahaan ini					
31	Saya mendapat penjelasan terkait aspek budaya perusahaan					
32	Saya mendapatkan tunjangan untuk keluarga dari perusahaan					
33	Saya diberikan kelonggaran untuk keperluan berkaitan dengan keluarga					
34	Saya dapat menggunakan fasilitas workshop di perusahaan ini					
35	Saya merasa kinerja lebih terpantau dengan adanya program rutin					

Sumber: Peneliti 2024

## LAMPIRAN 2: Tabulasi Data Penelitian

### 1. Tabulasi Data Pelatihan

No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X
1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
7	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
8	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
9	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	47
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
16	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	41
17	4	1	4	2	4	5	5	2	4	2	33
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	3	4	4	5	3	3	4	4	3	5	38
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
23	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
24	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
29	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	42
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	37
33	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	46
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	35
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	41
44	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
45	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
55	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	45
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
57	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
58	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	47
59	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	45
60	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	44
61	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	45
62	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	47
63	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	44
64	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	44
65	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45
66	4	3	3	5	4	5	4	4	3	4	39
67	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
68	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	44
69	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	35
70	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	39
71	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	44
72	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42
73	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	46
74	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	34
75	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	41



## 2. Tabulasi Data Pengembangan SDM

No	Z. 1	Z. 2	Z. 3	Z. 4	Z. 5	Z. 6	Z. 7	Z. 8	Z. 9	Z.1 0	Z.1 1	Z.1 2	Z.1 3	Z.1 4	Z. 15	Z
1	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	73
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
7	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
8	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
9	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	64
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
13	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	58
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	56
16	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	58
17	3	2	4	5	5	4	2	5	2	3	4	5	1	2	2	49
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
19	5	3	4	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	64
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
23	2	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	4	1	1	44
24	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	4	4	4	4	5	66
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
28	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	67
29	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
32	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	55
33	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	57
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60

40	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
43	5	3	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	4	4	2	55
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
47	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	64
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
55	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	66
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
57	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	62
58	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	66
59	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	68
60	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	67
61	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	68
62	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	71
63	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	67
64	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	69
65	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	67
66	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	64
67	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	64
68	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	61
69	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	41
70	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	64
71	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	62
72	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	56
73	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
74	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	51
75	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	3	5	3	62

### 3. Tabulasi Data *Employee Retention*

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y
1	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	34
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	35
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	44
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
13	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	43
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	2	1	5	2	3	3	4	5	5	4	34
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	45
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	45
23	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	35
24	5	4	4	3	4	2	5	5	5	5	42
25	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	4	5	3	2	4	4	5	5	4	5	41
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
32	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	34
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40

40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	32
44	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
55	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	44
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
57	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	45
58	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	45
59	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	45
60	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	46
61	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	44
62	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	46
63	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45
64	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	46
65	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	44
66	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	44
67	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	40
68	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
69	2	2	2	3	3	3	2	4	3	3	27
70	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	41
71	3	3	3	3	4	5	5	4	3	3	36
72	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	41
73	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
74	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	35
75	4	3	5	4	4	4	3	4	5	5	41

### LAMPIRAN 3: Uji Validitas

#### 1. Uji Validitas Pelatihan

Correlations												
		X01	X02	X03	X04	X05	X06	X07	X08	X09	X10	Tota l
X01	Pearson Correlati on	1	.471 **	.549 **	.378 **	.554 **	.503 **	.536 **	.495 **	.547 **	.471 **	.627 **
	Sig. (2- tailed)		0.00 0	0.00 0	0.00 1	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X02	Pearson Correlati on	.471 **	1	.753 **	.788 **	.745 **	.598 **	.662 **	.785 **	.736 **	.823 **	.863 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X03	Pearson Correlati on	.549 **	.753 **	1	.729 **	.751 **	.666 **	.762 **	.754 **	.804 **	.737 **	.873 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 0	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X04	Pearson Correlati on	.378 **	.788 **	.729 **	1	.752 **	.652 **	.656 **	.775 **	.706 **	.848 **	.853 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 1	0.00 0	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X05	Pearson Correlati on	.554 **	.745 **	.751 **	.752 **	1	.830 **	.882 **	.829 **	.844 **	.763 **	.924 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X06	Pearson Correlati on	.503 **	.598 **	.666 **	.652 **	.830 **	1	.796 **	.726 **	.781 **	.660 **	.837 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X07	Pearson Correlati on	.536 **	.662 **	.762 **	.656 **	.882 **	.796 **	1	.776 **	.852 **	.750 **	.890 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X08	Pearson Correlati on	.495 **	.785 **	.754 **	.775 **	.829 **	.726 **	.776 **	1	.820 **	.860 **	.912 **
	Sig. (2- tailed)	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0	0.00 0		0.00 0	0.00 0	0.00 0

	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X09	Pearson Correlation	.547**	.736**	.804**	.706**	.844**	.781**	.852**	.820**	1	.776**	.914**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
X10	Pearson Correlation	.471**	.823**	.737**	.848**	.763**	.660**	.750**	.860**	.776**	1	.899**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Total	Pearson Correlation	.627**	.863**	.873**	.853**	.924**	.837**	.890**	.912**	.914**	.899**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												

## 2. Uji Validitas Pengembangan SDM

Correlations																
		Z01	Z02	Z03	Z04	Z05	Z06	Z07	Z08	Z09	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Total
Z01	Pearson Correlation	1	.645**	.748**	.692**	.692**	.646**	.565**	.556**	.806**	.776**	.778**	.764**	.600**	.786**	.594**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z02	Pearson Correlation	.645**	1	.726**	.621**	.636**	.619**	.573**	.607**	.753**	.694**	.634**	.625**	.611**	.517**	.590**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z03	Pearson Correlation	.748**	.726**	1	.727**	.671**	.730**	.616**	.677**	.798**	.750**	.829**	.713**	.674**	.585**	.593**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75

	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 04	Pears on Corr elatio n	.6 92 **	.6 21 **	.7 27 **	1	.7 02 **	.6 51 **	.5 04 **	.8 01 **	.7 08 **	.6 90 **	.6 38 **	.6 80 **	.4 49 **	.5 85 **	.5 96 **	.8 02 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 05	Pears on Corr elatio n	.6 92 **	.6 36 **	.6 71 **	.7 02 **	1	.7 86 **	.5 00 **	.6 27 **	.5 91 **	.7 00 **	.7 48 **	.7 39 **	.5 25 **	.5 22 **	.5 06 **	.7 92 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 06	Pears on Corr elatio n	.6 46 **	.6 19 **	.7 30 **	.6 51 **	.7 86 **	1	.5 20 **	.5 73 **	.5 47 **	.6 80 **	.6 74 **	.6 43 **	.5 96 **	.5 21 **	.5 12 **	.7 71 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 07	Pears on Corr elatio n	.5 65 **	.5 73 **	.6 16 **	.5 04 **	.5 00 **	.5 20 **	1	.7 26 **	.6 88 **	.6 53 **	.6 74 **	.5 19 **	.6 79 **	.6 23 **	.5 94 **	.7 65 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 08	Pears on Corr elatio n	.5 56 **	.6 07 **	.6 77 **	.8 01 **	.6 27 **	.5 73 **	.7 26 **	1	.6 94 **	.6 49 **	.6 94 **	.7 09 **	.5 01 **	.5 70 **	.6 09 **	.8 02 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 09	Pears on Corr elatio n	.8 06 **	.7 53 **	.7 98 **	.7 08 **	.5 91 **	.5 47 **	.6 88 **	.6 94 **	1	.7 98 **	.7 85 **	.7 28 **	.7 02 **	.7 60 **	.7 60 **	.9 01 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0

	tailed )																
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 10	Pears on Corr elatio n	.7 76 **	.6 94 **	.7 50 **	.6 90 **	.7 00 **	.6 80 **	.6 53 **	.6 49 **	.7 98 **	1	.8 47 **	.8 31 **	.7 25 **	.7 57 **	.7 28 **	.9 09 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 11	Pears on Corr elatio n	.7 78 **	.6 34 **	.8 29 **	.6 38 **	.7 48 **	.6 74 **	.6 74 **	.6 94 **	.7 85 **	.8 47 **	1	.8 37 **	.6 90 **	.7 16 **	.7 20 **	.9 06 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 12	Pears on Corr elatio n	.7 64 **	.6 25 **	.7 13 **	.6 80 **	.7 39 **	.6 43 **	.5 19 **	.7 09 **	.7 28 **	.8 31 **	.8 37 **	1	.5 41 **	.7 05 **	.6 13 **	.8 53 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 13	Pears on Corr elatio n	.6 00 **	.6 11 **	.6 74 **	.4 49 **	.5 25 **	.5 96 **	.6 79 **	.5 01 **	.7 02 **	.7 25 **	.6 90 **	.5 41 **	1	.6 50 **	.6 75 **	.7 83 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 14	Pears on Corr elatio n	.7 86 **	.5 17 **	.5 85 **	.5 85 **	.5 22 **	.5 21 **	.6 23 **	.5 70 **	.7 60 **	.7 57 **	.7 16 **	.7 05 **	.6 50 **	1	.7 05 **	.8 11 **
	Sig. (2- tailed )	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0	0. 00 0		0. 00 0	0. 00 0
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Z 15	Pears on Corr elatio n	.5 94 **	.5 90 **	.5 93 **	.5 96 **	.5 06 **	.5 12 **	.5 94 **	.6 09 **	.7 60 **	.7 28 **	.7 20 **	.6 13 **	.6 75 **	.7 05 **	1	.7 99 **



	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Total	Pearson Correlation	.856**	.795**	.867**	.802**	.792**	.771**	.765**	.802**	.901**	.909**	.906**	.853**	.783**	.811**	.799**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).																

### 3. Uji Validitas *Employee Retention*

Correlations												
		Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Total
Y01	Pearson Correlation	1	.772**	.769**	.659**	.700**	.637**	.713**	.612**	.673**	.710**	.865**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y02	Pearson Correlation	.772**	1	.621**	.673**	.652**	.708**	.623**	.521**	.608**	.706**	.827**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y03	Pearson Correlation	.769**	.621**	1	.689**	.675**	.639**	.646**	.703**	.822**	.765**	.869**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y04	Pearson Correlation	.659**	.673**	.689**	1	.712**	.762**	.509**	.583**	.583**	.579**	.806**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y05	Pearson Correlation	.700**	.652**	.675**	.712**	1	.755**	.775**	.694**	.729**	.756**	.879**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y06	Pearson Correlation	.637**	.708**	.639**	.762**	.755**	1	.636**	.629**	.584**	.600**	.828**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y07	Pearson Correlation	.713**	.623**	.646**	.509**	.775**	.636**	1	.726**	.640**	.659**	.817**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y08	Pearson Correlation	.612**	.521**	.703**	.583**	.694**	.629**	.726**	1	.730**	.748**	.814**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y09	Pearson Correlation	.673**	.608**	.822**	.583**	.729**	.584**	.640**	.730**	1	.874**	.854**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Y10	Pearson Correlation	.710**	.706**	.765**	.579**	.756**	.600**	.659**	.748**	.874**	1	.872**

	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Total	Pearson Correlation	.865**	.827**	.869**	.806**	.879**	.828**	.817**	.814**	.854**	.872**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												

#### LAMPIRAN 4: Uji Reliabilitas

##### 1. Uji Reliabilitas Pelatihan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.961	10

##### 2. Uji Reliabilitas Pengembangan SDM

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	15

##### 3. Uji Reliabilitas *Employee Retention*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.953	10

#### 4. Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.204	1.373		.877	.383
	Pelatihan	.132	.047	.143	2.778	.007
	Pengembangan SDM	.559	.034	.846	16.439	.000
a. Dependent Variable: <i>Employee Retention</i>						

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.962 <sup>a</sup>	.925	.923	1.773
a. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan				

ANOVA <sup>a</sup>					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	2808.687	2	1404.344	.000 <sup>b</sup>
	Residual	226.433	72	3.145	
	Total	3035.120	74		
a. Dependent Variable: Employee Retention					
b. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan					

## 5. Uji T (Parsial)

### Pelatihan (X) terhadap *Employee Retention* (Y)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.454	2.711		3.856	.000
	Pelatihan	.739	.064	.803	11.526	.000
a. Dependent Variable: <i>Employee Retention</i>						

### Pelatihan (X) terhadap Pengembangan SDM (Z)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.555	4.312		3.839	.000
	Pelatihan	1.087	.102	.780	10.662	.000
a. Dependent Variable: Pengembangan SDM						

### Pengembangan SDM (Z) terhadap *Employee Retention* (Y)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.130	1.391		1.531	.130
	Pengembangan SDM	.632	.022	.958	28.474	.000
a. Dependent Variable: <i>Employee Retention</i>						

## 6. Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.962 <sup>a</sup>	.925	.923	1.773
a. Predictors: (Constant), Pengembangan SDM, Pelatihan				