

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 60 karyawan Bank Mandiri Cabang Pasangkayu, dapat disimpulkan bahwa praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM), yang meliputi rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karir, penilaian kinerja, serta kompensasi dan manfaat, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (SHRM) terhadap retensi karyawan di sektor perbankan publik Indonesia. Berdasarkan hasil analisis regresi sederhana, ditemukan bahwa Praktik SHRM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Nilai koefisien regresi sebesar 0,498 dan nilai t hitung sebesar 3,936 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam pelaksanaan Praktik SHRM akan berkontribusi pada peningkatan tingkat retensi karyawan. Selain itu, nilai F hitung sebesar 13,312 dengan signifikansi 0,000 memperkuat bahwa model regresi yang digunakan secara keseluruhan signifikan.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,128 mengindikasikan bahwa sebesar 12,8% variasi pada retensi karyawan dapat dijelaskan oleh Praktik SHRM, sedangkan sisanya sebesar 87,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Meskipun nilai Adjusted R Square relatif kecil, hal ini wajar mengingat variabel yang mempengaruhi retensi karyawan sangat kompleks dan multidimensional. Faktor-faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, keseimbangan kerja-kehidupan, dan kepuasan kerja mungkin turut berkontribusi terhadap tingkat retensi

namun tidak dijadikan variabel dalam penelitian ini.

Secara konseptual, hasil penelitian ini sejalan dengan teori-teori manajemen SDM yang menyatakan bahwa penerapan SHRM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen, dan loyalitas karyawan. Praktik SHRM, seperti rekrutmen dan seleksi yang tepat sasaran, pelatihan berkelanjutan, sistem penilaian kinerja yang adil, kompensasi yang kompetitif, dan manajemen karier yang terstruktur, terbukti memainkan peran penting dalam menciptakan hubungan jangka panjang antara karyawan dan organisasi. Hasil ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya, seperti Shrestha & Prajapati (2024), yang menemukan bahwa praktik SHRM memberikan kontribusi signifikan terhadap tingkat retensi karyawan di sektor keuangan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Enamala & Reddy (2022), yang menekankan bahwa strategi rekrutmen dan seleksi berbasis jangka panjang mampu mengurangi turnover dan memperkuat keterikatan karyawan pada organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang mengimplementasikan Praktik SHRM secara strategis memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas. Hal ini menjadi sangat relevan bagi sektor perbankan publik yang menghadapi dinamika tenaga kerja tinggi dan persaingan industri yang ketat. Retensi karyawan yang baik tidak hanya mendukung keberlangsungan operasional organisasi tetapi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas, efisiensi biaya, dan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memiliki implikasi manajerial yang penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di Bank Mandiri, khususnya di Cabang Pasangkayu. Dengan ditemukan bahwa praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Strategis (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (Y), maka manajemen perlu memperkuat strategi SDM yang lebih terarah dan menyeluruh untuk menekan angka turnover dan meningkatkan loyalitas pegawai.

1. Bank perlu memastikan proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara strategis dengan memperhatikan kesesuaian calon karyawan terhadap budaya organisasi dan kompetensi teknis yang dibutuhkan. Penerapan sistem seleksi yang objektif dan transparan akan membantu mendapatkan kandidat terbaik yang memiliki loyalitas tinggi.
2. Perusahaan sebaiknya menyediakan pelatihan yang sistematis dan berkesinambungan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, sekaligus mendukung pengembangan karier mereka. Pelatihan yang relevan akan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan.
3. Manajemen perlu menerapkan sistem evaluasi kinerja yang jelas, transparan, dan berbasis hasil. Hal ini penting untuk menjaga motivasi karyawan agar tetap berprestasi sekaligus memperkuat rasa keadilan di lingkungan kerja.
4. Pemberian kompensasi dan insentif yang sesuai dengan kontribusi karyawan akan menjadi faktor penting dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.
5. Organisasi perlu memfasilitasi jalur karier yang jelas melalui program rotasi kerja, promosi berbasis kinerja, dan pemberdayaan karyawan untuk memperkuat loyalitas mereka terhadap organisasi.

Peningkatan retensi bukan hanya berdampak pada pengurangan biaya perekrutan dan pelatihan ulang, namun juga meningkatkan kontinuitas layanan dan kepercayaan nasabah. Di lingkungan Bank Mandiri Pasangkayu yang beroperasi dalam komunitas lokal dengan relasi personal antara nasabah dan petugas bank,

keberlangsungan hubungan jangka panjang antara karyawan dan nasabah menjadi modal sosial penting yang harus dijaga.

Oleh karena itu, manajemen sebaiknya merancang kebijakan SDM yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi operasional, tetapi juga pada penguatan ikatan emosional dan profesional antara karyawan dan organisasi. Lingkungan kerja yang positif, peluang untuk berkembang, dan rasa memiliki terhadap bank sebagai institusi akan memperkuat loyalitas karyawan, khususnya di daerah dengan keterbatasan akses tenaga kerja berkualitas seperti Pasangkayu.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa batasan dalam penelitian ini yang perlu dicermati :

1. Penelitian hanya difokuskan pada satu lokasi, yaitu Bank Mandiri Cabang Pasangkayu, sehingga temuan yang diperoleh belum tentu merepresentasikan kondisi secara menyeluruh di seluruh sektor perbankan publik di Indonesia. Hal ini membatasi generalisasi hasil penelitian.
2. Penggunaan metode survei berbasis kuesioner membuka kemungkinan adanya bias subjektivitas dari responden. Persepsi individu terhadap kondisi kerja dan praktik SDM bisa berbeda-beda tergantung pengalaman pribadi masing-masing, sehingga hasil dapat dipengaruhi oleh interpretasi yang bersifat individual.
3. Penelitian ini belum mengkaji lebih jauh kemungkinan adanya variabel antara (mediasi) seperti keterlibatan karyawan (*employee engagement*) maupun variabel perantara lain seperti gaya kepemimpinan (misalnya *kepemimpinan transformasional*) yang mungkin memiliki peran penting dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh praktik SHRM terhadap retensi karyawan.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil temuan serta keterbatasan penelitian ini, beberapa rekomendasi saran yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Disarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan di beberapa cabang bank atau institusi perbankan publik lainnya di berbagai daerah untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh dan meningkatkan validitas eksternal serta generalisasi hasil.
2. Untuk mengurangi potensi bias subjektif dari kuesioner, sebaiknya metode penelitian ke depan mengombinasikan survei dengan wawancara mendalam atau observasi langsung, agar diperoleh data yang lebih kaya dan objektif.
3. Studi lanjutan dianjurkan untuk memasukkan variabel mediasi seperti keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, atau gaya kepemimpinan guna memahami mekanisme pengaruh SHRM terhadap retensi secara lebih mendalam dan komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Shanab, R., Al-Hattami, A., Salman, N., & Ahmed, A. (2021). The Effectiveness of the Performance Appraisal of Public Sector Employees during Covid-19 Pandemic. *2021 International Conference on Innovation and Intelligence for Informatics, Computing, and Technologies, 3ICT 2021*, 685–692. <https://doi.org/10.1109/3ICT53449.2021.9582025>
- Andriana, A., Anggraini, R., & Sugiarto, S. (2019). Analisis karakteristik responden dan atribut perjalanan terhadap pemilihan moda angkutan umum rute Banda Aceh. *Jurnal Transportasi Indonesia*, *12*(2), 45–56. <https://doi.org/xxx>
- Alsakarneh, A., Al-Gharaibeh, S. M., Allozi, A. I., Ababneh, H. T., & Eneizan, B. (2023). The Influence Of Talent Management Practices On Employee Retention And Performance : An Empirical Study Of Jordanian Service Organizationz. *Problems and Perspectives in Management*, *21*(3), 460–470. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.37](https://doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.37)
- Albrecht, S. L., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, *2*(1), 7–35. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Arbab, A. M. H. (2023). Effect of Strategic Human Resource Management Practices on Organizational Commitment. *Information Sciences Letters*, *12*(8), 2827–2837. <https://doi.org/10.18576/ISL/120831>
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of strategic human resource management* (7th ed.). Kogan Page.
- Bratton, J. (n.d.). *Strategic human resource management Chapter two*.
- Business, G., & Research, M. (2017a). Special Issue 2017) Global Business and Management Research. In *An International Journal* (Vol. 9, Issue 1s).
- Business, G., & Research, M. (2017b). Special Issue 2017) Global Business and Management Research. In *An International Journal* (Vol. 9, Issue 1s).
- Business, G., & Research, M. (2022). Global Business and Management Research. In *An International Journal* (Vol. 14, Issue 3s).
- Chyr, W. L., Chang, S. C., Chuang, Y. F., & Lee, L. (2024). Competency-Based Rubrics for Effective Talent Selection in College Recruitment. *Journal of Research in*

- [https://doi.org/10.6209/JORIES.202409_69\(3\).0001](https://doi.org/10.6209/JORIES.202409_69(3).0001) *Education Sciences*, 69(3), 1–29.
- Enamala, J., & Reddy, J. M. (2022). Strategies for employee retention. *International Journal of Health Sciences*, 4586–4600. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6ns3.6906>
- Fahim, M. G. A. (2018a). Strategic human resource management and public employee retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/REPS-07-2018-002>
- Fahim, M. G. A. (2018b). Strategic human resource management and public employee retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/REPS-07-2018-002>
- Femila, W., Jurusan, H., Relations, P., & Komunikasi, I. (n.d.). *Populasi Dan Sampel Dalam Penelitian*.
- Gunawan, H., & Rizky, M. C. (2024). Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Nusantara Power Engginerring Medan. 16(Desember), 2088–1312. <https://doi.org/10.58890/jkb.v16i2.350>
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). *Regresi linier sederhana dan berganda*. Jakarta: Penerbit Ilmu Data.
- Ismail, H. N., & Rishani, M. (n.d.). *The Relationships Among Performance Appraisal Satisfaction, Career Development And Creative Behavior*.
- Karyawan, P. K., Kompensasi, D., Kinerja, T., Di, K., Satu, S., Konvensional, B., Kota, D., & Sunarni, B. (2023). Article Info Abstreack. *In Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science* (Vol. 2, Issue 02).
- Kurnia, P., & Idris, M. (2020). Sistem penilaian kinerja pegawai dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pemerintahan Kecamatan Barru Kabupaten Barru. *AkMen: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Manajemen*, 17, 420–426.
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsens, M., & Moeyaert, B. (2009). Employee retention: Organisational and personal perspectives. *Vocations and Learning*, 2(3), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s12186-009-9024-7>
- Njanjobea, I. L. (2024). *Talent management and employee retention in the South African higher education landscape*. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(6), 303–312. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i6.3532>
- Noe, R. A. (2010). *Employee training & development* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh kompensasi, kepuasan kerja, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. *Jurnal Manajemen Strategi Indonesia*, 7(2), 101–112.

- Perbendaharaan, J., Negara, K., & Kebijakan, D. (n.d.). *Indonesian Treasury Review*.
Program Studi Kesehatan Masyarakat Stikes Bhakti Husada Mulia Madiun 2018.
 (n.d.).
- Putri, D., Ratnawati, D., & Subudi, M. (2018). Pengaruh Talent Manajement Terhadap *Employee Retention Dengan Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi. 7(11), 6299–6325. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2018.v7.i11.p18>
- Putu, L., Pratiwi, Y. A., Agung, A., & Sriathi, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Pada Hotel Santika Nusa Dua Bali. 6(3), 1478–1506.
- Rahman, M. S. (2019). Aplikasi rekapitulasi kuesioner hasil proses belajar mengajar pada STMIK Indonesia Banjarmasin menggunakan Java. *Technologia*, 10(3).
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Saidi Rahman, M., Kunci, K., Likert, S., Netbeans, I., & Pendahuluan, iReport. (2019). Aplikasi Rekapitulasi Kuesioner Hasil Proses Belajar Mengajar Pada Stimik Indonesia Banjarmasin Menggunakan Java. In *Technologia* (Vol. 10, Issue 3).
- Sepahvand, R., & Khodashahri, R. B. (n.d.-a). Strategic Human Resource Management Practices and Employee Retention: A Study of the Moderating Role of Job Engagement. In *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)* (Vol. 2021, Issue 2).
- Sepahvand, R., & Khodashahri, R. B. (n.d.-b). Strategic Human Resource Management Practices and Employee Retention: A Study of the Moderating Role of Job Engagement. In *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)* (Vol. 2021, Issue 2).
- Shajrawi, A., & Aburub, F. (2023). Impact of ERP usage on service differentiation: role of mediating effect of organizational agility. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 41(3), 359–375. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-06-2022-0085>
- Shrestha, P., & Prajapati, M. (2024a). Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Employee Retention. *The Batuk*, 10(1), 55–71. <https://doi.org/10.3126/batuk.v10i1.62298>
- Shrestha, P., & Prajapati, M. (2024b). Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Employee Retention. *The Batuk*, 10(1), 55–71. <https://doi.org/10.3126/batuk.v10i1.62298>
- Sriram Ayyagari, M. (n.d.). *A Study on Employee Satisfaction and Organizational Commitment*. <https://www.researchgate.net/publication/342095068>
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Best Seller.

<https://www.scribd.com/document/709919745/>

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta. Retrieved from <https://www.scribd.com/document/709919745/metode-penelitian-pendidikan-sugiyono-2021>

Teo, S. T. T., Nguyen, D., Shafaei, A., & Bentley, T. (2021). High commitment HRM and burnout of frontline food service employees: a moderated mediation model. *Employee Relations*, 43(6), 1342–1361. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2020-03>



LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Pengantar Penelitian



**FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA**
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Nomor: 451/Pen/I
Lamp. : -
Hal : Ijin Penelitian, Permohonan Data

18 Maret 2025

Kepada Yth.
Pimpinan Bank Mandiri KCP Pasangkayu
Jl. Soekarno Kel. Pasangkayu, Kec. Pasangkayu, Sulawesi Barat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan Skripsi yang berjudul **"Sumber Daya Manusia yang Strategis dan Retensi Karyawan di Sektor Perbankan Publik Indonesia"** yang dilakukan oleh mahasiswa kami dengan identitas:

Nama : Tianie Putri Naku
No Mahasiswa/Prodi: 210326474/Manajemen
No Handphone : 081233373721

Kami mohon Bapak/Ibu berkenan memberikan Ijin Penelitian kepada mahasiswa tersebut untuk mendapatkan data yang diperlukan.

1. 58 Karyawan

Skripsi yang ditulis oleh mahasiswa ini merupakan karya ilmiah yang memiliki tujuan dan sifat keilmuan. Oleh karenanya tidak akan dipergunakan untuk hal-hal yang merugikan.

Atas perhatian dan bantuannya, kami mengucapkan terima kasih.

Dekan,

FAKULTAS BISNIS
DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Wenefrida Mahestu N. Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

Alamat

Kampus III Gedung Bonaventura
Jalan Babarsari 43 Yogyakarta 55281

URL

<https://fbe.uajy.ac.id>

Kontak

Telepon : +62-274-487711 ext. 3120, 3127
Fax : +62-274-485227
Surel : fbe@uajy.ac.id



Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian

LAMPIRAN



Nomor : JRB.R10.Br.Psky/192/2025
Tanggal : 28 Mei 2025

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Cabang Palu Pasangkayu
Jl. Ir. Soekarno
Pasangkayu, Indonesia
www.bankmandiri.co.id

Lampiran 1. Surat Keterangan Penelitian

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini, Bank Mandiri Cabang Pasangkayu menerangkan bahwa :

Nama : Tianie Putri Naku
Npm : 210326474
Fakultas : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Yang bertanda tangan diatas benar-benar telah melakukan penelitian guna menyusun skripsi mulai tanggal 24 April – 11 Mei, dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia yang Strategis dan Retensi Karyawan di Sektor Perbankan Publik di Indonesia”

Demikian surat ini disampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pasangkayu, 28 Mei 2025

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
Cabang Palu Pasangkayu
Aji Setyo Nugroho

Lampian 3. Kuesioner Penelitian

Perlu disebutkan di sini bahwa penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data dengan menggunakan skala Likert lima poin sebagai alat pengukuran, mulai dari skor

SS = sangat setuju diberi skor 5,

S = setuju diberi skor 4,

N = netral/ragu diberi skor 3,

TS = tidak setuju diberi skor 2 dan

STS = sangat tidak setuju diberi skor 1.

Semua tanggapan responden akan digunakan sesuai dengan standar profesionalitas dan etika penelitian, sehingga terjaga kerahasiannya dan tidak digunakan untuk kepentingan lainnya.

Data Responden :

1. Usia : Tahun
2. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
3. Lama Bekerja : a. < 1 Tahun
b. 3 – 5 Tahun
c. > 5 Tahun

A. Kuesioner Retensi Karyawan

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1	Saya menyukai pekerjaan dan menikmati tantangan serta pencapaian di bank.	STS	TS	N	S	SS
2	Saya merasa upaya kerja saya dihargai di tempat kerja.	STS	TS	N	S	SS
3	Saya dapat memperluas tanggung jawab dan bekerja mandiri.	STS	TS	N	S	SS
4	Saya berkesempatan ikut aktivitas yang mendorong pertumbuhan profesional.	STS	TS	N	S	SS
5	Bank memiliki kebijakan yang adil, serta menjamin keamanan kerja dan kepuasan nasabah.	STS	TS	N	S	SS

6	Kepemimpinan di bank suportif dengan komunikasi dua arah yang efektif.	STS	TS	N	S	SS
7	Staf memperoleh imbalan yang memuaskan (finansial dan non-finansial) dengan bekerja di bank.	STS	TS	N	S	SS
8	Bank memiliki lingkungan kerja sehat dan hubungan baik antar karyawan.	STS	TS	NN	S	SS
9	Saya puas dengan pekerjaan di bank dan bangga menjadi bagiannya.	STS	TS	N	S	SS
10	Saya ingin tetap bekerja di bank dalam beberapa tahun mendatang.	STS	TS	N	S	SS
11	Tingkat turnover pegawai di bank sangat minim.	STS	TS	N	S	SS
12	Kebijakan motivasi bank membantu mempertahankan staf berpengalaman.	STS	TS	N	S	SS

B. Kuesioner Praktik SHRM

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1	Bank menggunakan agen perekrutan profesional untuk mencari talenta baru.	STS	TS	N	S	SS
2	Persyaratan dan spesifikasi posisi di bank ditetapkan dengan jelas.	STS	TS	N	S	SS
3	Bank melakukan tes objektif dan wawancara untuk menilai kandidat.	STS	TS	N	S	SS
4	Bank menyediakan pelatihan sistematis untuk mengembangkan karyawan dan meningkatkan kualitas layanan.	STS	TS	N	S	SS
5	Bank mengalokasikan anggaran untuk analisis kebutuhan pelatihan dan evaluasi.	STS	TS	N	S	SS
6	Bank mendorong karir staf lewat pengayaan, rotasi kerja, dan promosi karyawan.	STS	TS	N	S	SS
7	Bank melakukan penilaian secara berkala.	STS	TS	N	S	SS
8	Bank menetapkan langkah-langkah akurat dan realistis untuk evaluasi kinerja karyawan.	STS	TS	N	S	SS
9	Penilaian kinerja digunakan bank untuk tindakan korektif secara tepat waktu.	STS	TS	N	S	SS

10	Bank menawarkan kompensasi kompetitif dan insentif tinggi sebagai motivasi bagi staf.	STS	TS	N	S	SS
11	Bank memberikan penghargaan secara adil berdasarkan kinerja.	STS	TS	N	S	SS
12	Tanggung jawab dan ekspektasi manajemen jelas bagi semua karyawan.	STS	TS	N	S	SS
13	Aktivitas HRM diselaraskan dengan strategi bisnis bank.	STS	TS	N	S	SS

Lampiran 4. Data Set Penelitian

Profil Responden

JENIS KELAMIN	UMUR	LAMA BEKERJA
Laki-laki	25	<1 Tahun
Laki-laki	24	<1 Tahun
Laki-laki	25	1-5 Tahun
Perempuan	26	1-5 Tahun
Laki-laki	21	<1 Tahun
Laki-laki	29	1-5 Tahun
Perempuan	28	>5 Tahun
Perempuan	26	1-5 Tahun
Laki-laki	37	>5 Tahun
Perempuan	30	1-5 Tahun
Laki-laki	36	1-5 Tahun
Perempuan	29	1-5 Tahun
Laki-laki	37	1-5 Tahun
Laki-laki	34	1-5 Tahun
Perempuan	34	1-5 Tahun
Perempuan	29	1-5 Tahun
Perempuan	28	1-5 Tahun
Laki-laki	31	>5 Tahun
Perempuan	27	1-5 Tahun
Laki-laki	23	<1 Tahun
Perempuan	25	1-5 Tahun
Laki-laki	23	1-5 Tahun
Laki-laki	23	1-5 Tahun
Laki-laki	18	<1 Tahun
Laki-laki	24	1-5 Tahun
Perempuan	28	>5 Tahun
Perempuan	26	1-5 Tahun
Laki-laki	25	1-5 Tahun
Perempuan	21	<1 Tahun
Perempuan	21	<1 Tahun
Laki-laki	21	<1 Tahun
Perempuan	30	1-5 Tahun
Perempuan	26	1-5 Tahun

Laki-laki	28	1-5 Tahun
Perempuan	23	<1 Tahun
Laki-laki	23	>5 Tahun
Laki-laki	29	>5 Tahun
Laki-laki	25	1-5 Tahun
Laki-laki	23	<1 Tahun
Perempuan	24	<1 Tahun
Perempuan	26	<1 Tahun
Perempuan	31	1-5 Tahun
Perempuan	31	1-5 Tahun
Perempuan	18	<1 Tahun
Perempuan	18	<1 Tahun
Perempuan	18	<1 Tahun
Laki-laki	30	>5 Tahun
Laki-laki	35	>5 Tahun
Laki-laki	23	1-5 Tahun
Laki-laki	25	1-5 Tahun
Laki-laki	31	1-5 Tahun
Perempuan	31	1-5 Tahun
Laki-laki	31	1-5 Tahun
Perempuan	31	>5 Tahun
Laki-laki	27	<1 Tahun
Laki-laki	27	<1 Tahun
Laki-laki	29	1-5 Tahun
Laki-laki	31	>5 Tahun
Laki-laki	31	1-5 Tahun
Perempuan	29	<1 Tahun

Lampiran 5. Jawaban Responden

A. Pernyataan Variabel Retensi Karyawan

Retensi Karyawan											
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4
4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5
4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
5	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4
3	3	3	5	5	3	3	5	3	5	5	4
3	3	5	3	3	5	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4

3	5	5	5	3	5	4	5	5	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5
3	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	5	3	3	5	3	3	4	5
5	4	3	3	4	3	5	3	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5
4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5
4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	3	4
5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
3	3	3	5	5	3	5	5	3	3	5	3
3	3	5	3	5	3	5	5	4	3	3	3
4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4
5	5	5	5	3	3	3	5	3	4	4	4
5	5	4	4	4	4	5	3	3	5	4	3
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5
4	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	4
5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4
5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4
5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4
4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	2	5

B. Lampiran Variabel Praktik SHRM

Praktik SHRM												
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	3	3	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4
4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5
4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	4	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4
4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	5	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5
4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
5	3	5	5	3	4	3	3	4	5	3	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	5	5
3	3	4	5	3	5	5	3	3	5	3	5	3
5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	3	5	4	3	5	2	5	3	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	4	3
4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4
4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5
5	3	5	5	3	2	3	3	5	5	5	4	1
4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5

5	3	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5
4	3	1	2	1	2	4	5	4	4	5	4	3
5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4
4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4

Lampiran 6 : Karakteristik Responden

JenisKelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	33	55.0	55.0	55.0
	Perempuan	27	45.0	45.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

LamaBekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<1 Tahun	18	30.0	30.0	30.0
	1-5 Tahun	32	53.3	53.3	83.3
	>5 Tahun	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-24	18	30.0	30.0	30.0
	25-30	26	43.3	43.3	73.3
	31-35	13	21.7	21.7	95.0
	36-40	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Lampiran 7 : Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SHRM	60	34.00	65.00	54.7500	6.76638
Retensi Karyawan	60	32.00	60.00	49.0167	7.33344
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	60	3.00	5.00	4.2667	.63424
X2	60	3.00	5.00	4.1667	.64221
X3	60	1.00	5.00	4.2833	.69115
X4	60	2.00	5.00	4.3333	.72875
X5	60	1.00	5.00	4.1000	.75240
X6	60	2.00	5.00	4.1833	.72467
X7	60	2.00	5.00	4.2833	.73857
X8	60	1.00	5.00	4.1667	.74029
X9	60	3.00	5.00	4.3000	.53043
X10	60	2.00	5.00	4.2333	.69786
X11	60	2.00	5.00	4.2333	.74485
X12	60	1.00	5.00	4.1500	.77733
X13	60	1.00	5.00	4.0500	.85222
Valid N (listwise)	60				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1	60	3.00	5.00	4.0833	.69603
Y2	60	3.00	5.00	4.1333	.79119
Y3	60	3.00	5.00	4.0833	.74314
Y4	60	3.00	5.00	4.1500	.75521
Y5	60	3.00	5.00	4.2667	.75614
Y6	60	2.00	5.00	4.1167	.76117
Y7	60	2.00	5.00	4.0667	.77824
Y8	60	2.00	5.00	4.0000	.84372
Y9	60	2.00	5.00	4.1500	.81978
Y10	60	2.00	5.00	3.8833	.90370
Y11	60	2.00	5.00	3.8667	.85304
Y12	60	2.00	5.00	4.2167	.69115
Valid N (listwise)	60				

Lampiran 8 : Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.459 ^a	.211	.197	6.57061

a. Predictors: (Constant), Praktik SHRM

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	668.953	1	668.953	15.495	.000 ^b
Residual	2504.031	58	43.173		
Total	3172.983	59			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Praktik SHRM

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1 (Constant)	21.771	6.973		3.122	.003
Praktik SHRM	.498	.126	.459	3.936	.000

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

LAMPIRAN 9. Hasil Turnitin

BAB I.docx			
ORIGINALITY REPORT			
20%	19%	12%	13%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	e-journal.uajy.ac.id Internet Source		2%
2	jist.publikasiindonesia.id Internet Source		2%
3	repository.stikes-bhm.ac.id Internet Source		2%
4	Submitted to Universitas International Batam Student Paper		1%
5	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Semarang Student Paper		1%
6	media.neliti.com Internet Source		1%
7	repository.ubharajaya.ac.id Internet Source		1%
8	Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper		1%
9	ojs.stie-tdn.ac.id Internet Source		1%
10	eprints.mercubuana-yogya.ac.id Internet Source		1%
Submitted to Universitas Respati Indonesia			