

**PENGARUH *TRAINING AND DEVELOPMENT*, *JOB SATISFACTION*,
JOB SECURITY TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION*
PADA BANK BTN SYARIAH MEDAN**

SKRIPSI

**MUHAMMAD FADLAN
NIM. 190410143**



**universitas
MALIKUSSALEH**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
LHOKSEUMAWE
JANUARI, 2024**

**PENGARUH *TRAINING AND DEVELOPMENT, JOB SATISFACTION,*
JOB SECURITY TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION*
PADA BANK BTN SYARIAH MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

**MUHAMMAD FADLAN
NIM. 190410143**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
LHOKSEUMAWE
JANUARI, 2024**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Kampus Bukit Indah Blang Pulo Kec. Muara Satu - Lhokseumawe
Telepon. 0645-44450/08116798545 Faks. 0645-44450
Laman:<http://www.FEB.unimal.ac.id>

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : S1 Manajemen

09 Januari 2024

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Muhammad Fadlan
NIM : 190410143
Judul Skripsi : Pengaruh *Training and Development*, *Job Satisfaction* dan *Job Security* terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Komisi Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.

Menyetujui/Mengesahkan

Ketua Jurusan,

Pembimbing,

Dr. Darmawati, S.E., M.M
NIP. 197010042003122001

Dr. Nur Faliza, S.E., M.Si
NIP. 19791201003122002

Mengetahui
Dekan,

Jullimursyida, S.E., Ak., M.M., Ph.D
NIP. 197607182003122003



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Kampus Bukit Indah Blang Pulo Kec. Muara Satu - Lhokseumawe
Telepon. 0645-44450/08116798545 Faks. 0645-44450
Laman: <http://www.FEB.unimal.ac.id>

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Telah diuji pada hari **Selasa** tanggal **Sembilan** bulan **Januari** tahun **Dua Ribu Dua Puluh Empat**, atas Skripsi yang diajukan oleh:

Nama : Muhammad Fadlan
NIM : 190410143
Judul Skripsi : Pengaruh *Training and Development*, *Job Satisfaction* dan *Job Security* terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.

KOMISI PENGUJI

Ketua : Dr. Nur Faliza, S.E., M.Si (.....)

Anggota 1 : Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si (.....)

Anggota 2 : Prof. Drs. A Hadi Arifin, M.Si (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk saya nyatakan dengan benar. Saya juga bersedia dicabut gelar sarjana bila ditemukan pemalsuan dalam skripsi ini.

Lhokseumawe, 09 Januari 2024

Muhammad Fadlan
NIM. 190410143

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Malikussaleh, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Fadlan
NIM : 190410143
Program Studi : Manajemen
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Pengaruh Training and Development, Job Satisfaction dan Job Security terhadap Employee Retention Pada Bank BTN Syariah Medan

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan memublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Lhokseumawe
Pada tanggal : 09 Januari 2024

Yang menyatakan,

(Muhammad Fadlan)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan memanjatkan puja dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “**Pengaruh *Training and Development, Job Satisfaction, Job Security Terhadap Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan**”, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan dan nasehat dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis meyampaikan terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Herman Fithra, ST., MT., IPM ASEAN, Eng selaku rektor Universitas Malikussaleh.
2. Jullimursyida, SE., Ak., MM., Ph.d selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mlaikussaleh.
3. Dr. Darmawati Muchtar, SE., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.
4. Dr. Adnan, SE., M.Si selaku Sekretris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.
5. Dr. Rico Nur Ilham S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.
6. Dr. Nur Faliza, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik dan Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan tenaga serta memberikan arahan, masukan dalam penyusunan Skripsi ini.
7. Drs. Prof. A Hadi Arifin, S.E., M.M selaku dosen penguji pertama yang telah membantu membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripisi ini.
8. Dr. Faisal Matriadi, S.E., M.Si selaku dosen penguji kedua yang telah membantu membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan skripisi ini.

9. Seluruh staff maupun karyawan Bank BTN Syariah KC Medan, terimah kasih yang sebesar-besarnya telah membantu peneliti mendapatkan data primer untuk mendukung penelitian ini.
10. Seluruh dosen prodi Manajemen, terimah kasih atas ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama kuliah di Universitas Malikussaleh. Semoga ilmunya dapat bermanfaat sebaik mungkin.
11. Seluruh staff dan pegawai program studi jurusan Manajemen, terimah kasih atas segala bantuan dan arahan kepada penulis.
12. Teristimewa kepada kedua orang tua saya, bapak Syamsuddin dan ibu Heni Marlina. Saya ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada kedua orang tua tercinta atas segala doa, dukungan, dan cinta kasih yang selalu diberikan. Tanpa diduga dan diragukan lagi, mereka telah memberikan semangat dan motivasi yang luar biasa dalam perjalanan penulisan skripsi ini.
13. Teruntuk abang saya Azhar Al Havis dan adik saya Fadillah Amira saya mengucapkan terimah kasih atas dukungan financial maupun motivasi, sehingga terselesikannya Skripsi ini.
14. Seluruh sahabat saya yang turut membantu dan mensupport saya, Fharan Fhirasyan, Frengky Putra Rahmansyah, Brianova Buge Mahreta, M. Iqbal Adrian, Marjhan dan lainnya yang tidak bisa saya sebut satu persatu, saya mengucapkan terimah kasih atas bantuannya dan dukungannya.
15. Teruntuk Nim (190410104) terimah kasih karena telah banyak membantu dan menemani dalam proses pembuatan skripsi ini sampai selesai.

Dalam penyusunan Skripsi ini penulis menyadari bahwa masih terdapat kelemahan dan kekurangan. Hal ini karena keterbatasan ilmu yang dimiliki penulis, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritikan serta saran yang bersifat membangun dari semua pihak guna untuk kesempurnaan karya ilmiah ini.

Akhir kata penulis berharap karya ilmiah ini menambah pembedaharaan perpustakaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh. Serta dapat menjadikan literasi bagi penulis sendiri dan mahasiswa yang berhubungan dengan tema karya ilmiah ini. Semoga rahmat karunia dan hidaya selalu Allah limpahkan

kepada kita semua. Sekian kami ucapkan terimakasih, semoga tulisan ini bermanfaat bagi semua pihak.

Aamiin Ya Rabbal'alamin.

Lhokseumawe, 09 Januari 2024

MUHAMMAD FADLAN
NIM. 190410143

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

(QS: Al Baqqarah 286)

“Don't give up easily, it's just a small thing. You can do it”

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah atas rahmatnya dan hidayah-nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Bismillahirrahmanirrahim, skripsi ini saya persembahkan untuk :

1. Allah SWT yang telah memberikan kemudahan dan pertolongan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Keluarga tercinta saya, ayahanda Syamsuddin, ibunda Heni Marlina, dan abang dan adik saya, Azhar Al Havis dan Fadillah Amira yang selalu langitkan doa-doa baik dan menjadikan motivasi untuk saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dosen Pembimbing Skripsi saya Ibu Dr. Nur Faliza, S.E, M,Si yang telah membimbing saya dan mengarahkan saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Diri saya sendiri (Muhammad Fadlan), karena telah mampu berusaha dan berjuang sampai sejauh ini. Mampu mengendalikan diri walaupun banyak tekanan dari luar keadaan dan tidak pernah memutuskan untuk menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
PERNYATAAN PUBLIKASI SKRIPSI	iv
KATA PENGANTAR	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
ABSTRACT	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 <i>Herzberg Two-Factors Theory</i>	10
2.2 <i>Employee Retention</i>	11
2.3 <i>Training and Development</i>	15
2.4 <i>Job Satisfaction</i>	18
2.5 <i>Job Security</i>	22
2.6 Penelitian Terdahulu.....	25
2.7 Pengembangan Hipotesis.....	27

2.7.1 Hubungan <i>Training dan Development</i> terhadap <i>Employee retention</i>	27
2.7.2 Hubungan <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Employee retention</i>	27
2.7.3 Hubungan <i>Job Security</i> Terhadap <i>Employee retention</i>	28
2.8 Kerangka Konseptual	29
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	30
3.1 Objek dan Lokasi Penelitian	30
3.2 Populasi dan Sampel	30
3.2.1 Populasi	30
3.2.2 Sampel.....	31
3.3 Teknik Pengumpulan Data	31
3.4 Defenisi Operasional Variabel	32
3.5 Metode Analisi Data.....	34
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas	35
3.6.1 Uji Validitas	35
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	36
3.7 Uji Asumsi Klasik	36
3.7.1 Uji Normalitas	37
3.7.2 Uji Multikolinieritas.....	37
3.7.3 Uji Heterokedastisitas	38
3.8 Uji Kecocokan Model (<i>Goodness of fit</i>)	38
3.8.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	38
3.8.2 Uji Statistik F	39
3.9 Pengujian Hipotesis (Uji Statistik t).....	40
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
4.1 Hasil Penelitian	41
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	41
4.1.2 Visi dan Misi Bank BTN KC. Syariah Medan.....	43
4.1.3 Struktur Organisasi Bank BTN KC Syariah Medan	44

4.1.4 Budaya Kerja Bank BTN Syariah KC. Medan	45
4.1.5 Karakteristik Responden	46
4.1.7 Deskripsi Variabel.....	47
4.1.8 Hasil Uji Instrumen Penelitian	50
4.1.8.1 Uji Validitas	50
4.1.8.2 Uji Reliabilitas	52
4.1.9 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	54
4.1.9.1 Uji Normalitas.....	54
4.1.9.2 Uji Multikolinearitas.....	55
4.1.9.3 Uji Heteroskedastisitas	56
4.1.10 Uji Kecocokan Model (<i>Goodnes of Fit</i>)	57
4.1.10.1 Uji Koefisien Deteminasi (R^2)	57
4.1.10.2 Uji Statistik F	58
4.1.11. Analisis Regresi Linier Berganda	59
4.1.12 Pengujian Hipotesis (Uji statistik t)	61
4.2 Pembahasan.....	63
4.2.1 Pengaruh <i>Training and Development</i> Terhadap <i>Employee Retention</i>	63
4.2.2 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> Terhadap <i>Employee Retention</i> ...	64
4.2.3 Pengaruh <i>Job security</i> terhadap <i>Employee Retention</i>	66
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	68
5.1 Kesimpulan.....	68
5.2 Saran.....	69
DAFTAR REFERENSI	70

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	24
Tabel 3.1 Skala Likert.....	31
Tabel 3. 2 Defenisi Operasianol Varibael.....	32
Tabel 4.1 Budaya Kerja Bank BTN Syariah KC. Syariah Medan.....	46
Tabel 4.2 Jenis Kelamin.....	46
Tabel 4.3 Deskriptif Hasil Variabel <i>Training and Development</i>	47
Tabel 4.4 Deskriptif Hasil Variabel <i>Job Satisfaction</i>	48
Tabel 4.5 Deskriptif Hasil Variabel <i>Job Security</i>	49
Tabel 4.6 Deskriptif Hasil Variabel <i>Employee Retention</i>	49
Tabel 4.7 Uji Validitas <i>Variabel Training and Development (X1)</i>	51
Tabel 4.8 Uji Variabel <i>Job Satisfaction (X2)</i>	51
Tabel 4.9 Uji Variabel <i>Job Security (X3)</i>	52
Tabel 4.10 Uji Variabel <i>Employee Retention (Y)</i>	52
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas.....	52
Tabel 4.12 Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	55
Tabel 4.13 Uji Multikolineritas.....	56
Tabel 4.14 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	58
Tabel 4.15 Uji Statistik F.....	59
Tabel 4.16 Analisis Regresi Linier Berganda.....	60
Tabel 4.17 Uji Statistik t.....	62

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 <i>Employee Retention</i>	3
Gambar 3.1 Model Konseptual	28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	45
Gambar 4.2 Grafik Normality Probability Plot.....	54
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	57

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	79
Lampiran 2 Hasil Tabulasi.....	82
Lampiran 3 Analisis Karakteristik Responden	89
Lampiran 4 Analisis Jawaban Responden.....	89
Lampiran 5 Uji Instrumen Penelitian.....	96
Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik	100
Lampiran 7 Analisis Kecocokan Model.....	102
Lampiran 8 Analisis Data.....	103
Lampiran 9 Pengujian Hipotesis	103
Lampiran 10 Kolekting Data.....	104
Lampiran 11 Objek Penelitian	105

ABSTRAK

Nama : Muhammad Fadlan
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh *Training and Development*, *Job Satisfaction* dan *Job Security* Terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *training and development*, *job satisfaction*, dan *job security* terhadap *employee retention* pada Bank BTN Syariah Medan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Penelitian menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan data sekunder yang diperoleh dari jurnal dan media internet. Sampel pada penelitian ini merupakan sampel jenuh, yang berjumlah 80 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, dengan bantuan *software* SPSS 26.0. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *training and developmen* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, dan *job security* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pentingnya memberikan peluang dan kesempatan, serta perilaku kerja terhadap karyawan bank BTN Syariah Medan.

Kata Kunci: *Training and Development*, *Job Satisfaction*, *Job security*, *Employee Retention*.

ABSTRACT

Name : Muhammad Fadlan
Study Program : *Management*
Title : *The Effect of Training and Development, Job Satisfaction and Job Security on Employee Retention at Bank BTN Syariah Medan.*

This study aims to examine the effect of training and development, job satisfaction, and job security on employee retention at Bank BTN Syariah Medan. This research is a quantitative study, using a questionnaire as a research instrument. The study used primary data obtained from distributing questionnaires and secondary data obtained from journals and internet media. The sample in this study was a saturated sample, which amounted to 80 employees. The data analysis method used is multiple linear regression, with the help of SPSS 26.0 software. The results of this study reveal that training and development has a positive and significant effect on employee retention, job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention, and job security has a positive and significant effect on employee retention. The results of this study reveal that it is important to provide opportunities and opportunities, as well as work behavior for BTN Syariah Medan bank employees.

Keywords: *Training and Development, Job Satisfaction, Job security, Employee Retention.*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam lingkungan bisnis yang berkembang saat ini, perbankan syariah di Indonesia pada saat ini mengalami peningkatan yang tinggi dan signifikan. Sehingga menimbulkan persaingan perbankan syariah di Indonesia begitu ketat. Setiap perbankan syariah, menerapkan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas jasa pelayanannya. Salah satu aspek yang terpenting dalam sumber daya manusia (SDM) yaitu karyawan. Karyawan mempunyai peran yang sangat penting dalam membuat perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang akan dicapai.

Pada modal manusia yang disebut dengan sumber daya manusia merupakan proses dari investasi pada keberhasilan perusahaan yang tidak lepas dari adanya peran sumber daya manusia pada organisasi yang dilakukan. Sumber daya manusia termasuk salah satu aset yang berharga untuk organisasi karena penggerak utama didalam organisasi.

Pencapaian keberhasilan investasi dalam sumber daya manusia, yang harus diperhatikan adalah faktor-faktor yang membuat karyawan tersebut merasa nyaman pada perusahaan dan pekerjaan. Apabila karyawan dapat menetap pada pekerjaannya maka dengan begitu dapat mengembangkan potensi masing-masing dari karyawan yang memberikan benefit terhadap perusahaan dengan pencapaian tujuan dari perusahaan tersebut (Blake & Blake, 2022).

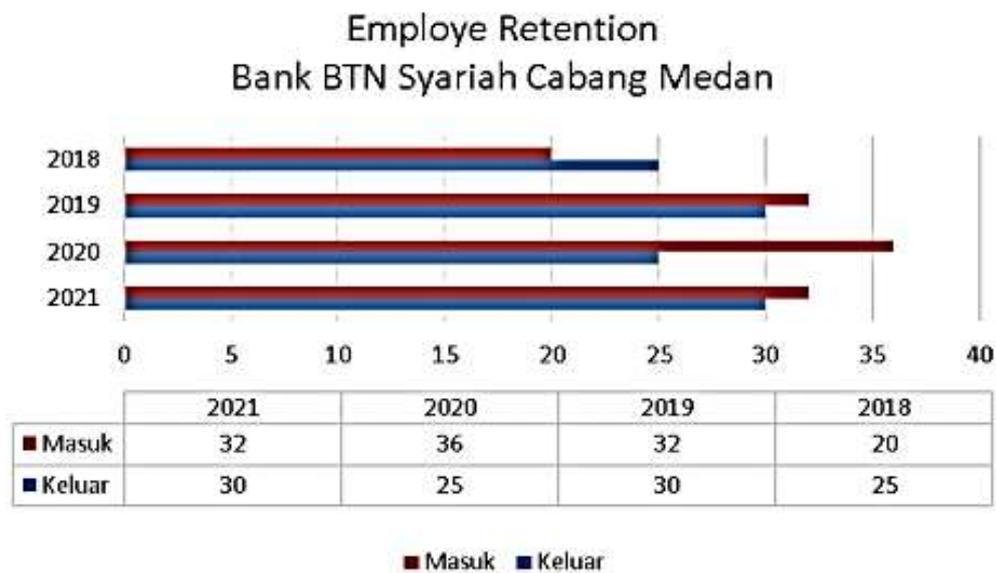
Menurut Murtiningsih (2020) sebuah perusahaan atau organisasi harus mengelola karyawannya dengan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan dan ingin mempertahankan keanggotaan mereka dalam perusahaan. Menurut Sandhya (2011) motivasi karyawan adalah salah satu faktor penting yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan semangat kerja dan kinerja organisasi.

Studi kasus pada Bank BTN Syariah kantor cabang Medan menarik perhatian peneliti. Ada banyak pekerjaan penting di bagian sumber daya manusia pada bank. Akibatnya, karakteristik ini membuat bank memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Pada Bank BTN Syariah Medan belum sepenuhnya atau masih kurang memperhatikan *employee retention*. Hal ini dikatakan masih kurang memadai sesuai standard apa yang diinginkan karyawan.

Employee retention sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan, salah satu perusahaan yang membutuhkan *employee retention* adalah PT. Bank BTN Syariah Medan yang merupakan lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip syariah islam.

Penelitian tentang *employee retention* erat kaitannya dengan penelitian turnover intention. Bukti bahwa hal ini terkait adalah penelitian (Arshadi & Damiri, 2013) yang meneliti pengaruh variabel stres kerja pada turnover intention pada *employee retention*. Loquercio *et al.*, (2006) juga menunjukkan keterkaitan tersebut dengan mengatakan bahwa retensi yang bagus akan berdampak baik pada tingkat *turnover*.

Berikut adalah data *turnover* dari karyawan Bank BTN KC Syariah Medan pada grafik di bawah ini.



Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/search/cse?search=retensi+karyawan>

Gambar 1.1 Employee retention

Pada grafik diatas menunjukkan tingkat turnover intention pada Bank BTN KC Syariah Medan. Jumlah karyawan-karyawan yang keluar cukup besar. Pada tahun 2019 dan 2021 memiliki tingkat *turnover* yang sama yaitu tertinggi berjumlah 30 karyawan dan yang masuk 32 karyawan, dan pada tahun 2018 dan 2020 memiliki jumlah yang sama yaitu 25 karyawan yang keluar.

Pada tahun 2018 karyawan yang keluar juga besar, dimana karyawan yang keluar lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang masuk. Secara keseluruhan kejadian ini akan berpengaruh terhadap dapertemen-dapertemen penting perusahaan. Berdasarkan observasi peneliti, banyaknya karyawan yang keluar disebabkan karena kurangnya pengakuan oleh pemimpin, sehingga

karyawan merasa kurang di hargai. Selain itu, banyak pencapaian karyawan yang memenuhi target pimpinan tetapi karena kurangnya apresiasi pimpinan yang diberikan kepada karyawan menyebabkan kinerja karyawan menurun, sehingga karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan. Hal ini dapat mempengaruhi stabilitas tenaga kerja dan biaya perusahaan karena melakukan biaya pelatihan terus menerus. Dari permasalahan yang telah dijelaskan bahwa ketidakpuasan terhadap pemimpinlah yang menjadi salah satu faktor banyaknya karyawan yang keluar.

Tingkat *employee retention* yang rendah akan menghambat kinerja perusahaan sehingga target yang ditentukan akan sulit tercapai dan membutuhkan waktu yang lama. Retensi rendah akan memberikan dampak yang kurang baik bagi perusahaan karena harus mengeluarkan biaya tambahan untuk merekrut karyawan yang baru.

Berdasarkan beberapa penelitian, faktor-faktor yang mempengaruhi *employee retention* adalah lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan, motivasi, *talent management*, kepemimpinan, *job satisfaction*, kompensasi, *job security* Aleem & Bowra, (2020), Nguyen, (2021), Msengeti & Obwogi, (2014). Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi *employee retention* karena terdapat motivasi dari organisasi ataupun karyawan untuk melakukan perbaikan pada perusahaan.

Training and Development merupakan salah satu program *employee retention* yang harus dilakukan karena merupakan komponen yang krusial pada Bank BTN Syariah Medan. Jika *employee retention* buruk, maka akan berdampak

negatif terhadap proses bank itu sendiri dan terhadap pelayanan nasabah, standar kerja dan *profitability*. *Employee retention* merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi (Lyria *et al.*, 2017).

Job Satisfaction juga menjadi faktor karyawan Bank BTN Syariah Medan untuk memilih keluar atau tidaknya dari perusahaan. Jika kepausan kerja karyawan tidak terpenuhi, maka tidak sedikit karyawan yang memilih keluar dari perusahaan. Karena karyawan merasa tidak tidak dihargai oleh perusahaan atau pemimpin perusahaan.

Job Security sangat penting untuk karyawan, karena apabila memiliki pekerjaan tanpa ada rasa takut akan kehilangan pekerjaan maka karyawan akan merasa aman dan stabil terhadap pekerjaannya sehingga karyawan pada Bank BTN Syariah Medan lebih nyaman saat bekerja. Bank BTN Syariah Medan harus memperhatikan *job security* setiap karyawannya, sehingga karyawan merasa aman dalam pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Elsafty & Oraby (2022) mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap *employee retention*. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ldama & Bazza (2015) menyatakan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Pelatihan dan Pengembangan dapat dikatakan berpengaruh karena pelatihan dan pengembangan membantu karyawan dalam meningkatkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Biason (2021) mengemukakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee retention*. Penelitian yang dilakukan oleh Ishak & Pratama (2021) menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee retention*. penelitian yang sama dilakukan oleh Nurisman (2019) menyatakan bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee retention*.

Greenhalgh dan Rosenbaltt (2010), kurangnya *job security* menyebabkan ambiguitas dalam peran masa depan yang mengarah pada stres, kekecewaan, pergolakan mental, dan kelelahan, dapat membahayakan *job security* dan meningkatkan *employee retention*. Lucky et al., (2013), *job security* meningkatkan kinerja organisasi. Mereka mengamati bahwa jika seorang karyawan merasakan tingkat *job security* yang tinggi, maka ia melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya dengan efektif. Untuk tujuan ini perusahaan mengaitkan *job security* dengan peluang pengembangan tenaga kerja yang mencakup perencanaan suksesi untuk mempertahankan pekerja yang terampil dan kompeten di dalam organisasi

Dari hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas terdapat hasil yang berbeda. Oleh sebab itu, penelitian ini mengambil obyek terhadap Bank BTN Syariah di Kota Medan yang merupakan perusahaan jenis lembaga keuangan yang bersifat syariah. Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui bagaimana pengaruh antara variabel independen dan dependen pada perusahaan tersebut dan mendapatkan data yang valid. Variabel yang dependen yang digunakan ini adalah *employee retention*. Dimana Retensi sangat dibutuhkan untuk menunjang

loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan variabel independen yang digunakan pada penelitian ini adalah *Training and Development, Job Satisfaction dan Job Security*.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena di atas, maka peneliti masih layak dan tertarik melakukan penelitian selanjutnya yang berjudul **“Pengaruh *Training and Development, Job Satisfaction, dan Job Security* terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Training and Development* berpengaruh terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan ?
2. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan ?
3. Apakah *Job Security* berpengaruh terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis apakah *Training and Development* berpengaruh terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan

2. Untuk menganalisis apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan
3. Untuk menganalisis apakah *Job Security* berpengaruh terhadap *Employee Retention* pada Bank BTN Syariah Medan

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi karyawan

Melalui penelitian ini, karyawan dapat memperoleh wawasan tentang faktor faktor seperti pelatihan dan pengembangan karir, *job satisfaction* dan *job security* sesuai dengan kinerja yang dimiliki yang mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap berada di perusahaan.

2. Bagi perbankan

Sebagai bahan masukan, baik berupa saran atau koreksi sehingga dapat membantu memecahkan masalah yang mereka hadapi dan dapat menjadi sumbangan pemikiran yang akan membantu perbankan untuk mendapatkan *employee retention*.

3. Bagi penulis

Diharapkan penulis dapat menambah pengetahuan dan mengimplementasi ilmu pengetahuannya khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.

4. Bagi akademisi

Sebagai bahan tambahan kepustakaan dibidang manajemen sumber daya manusia di Universitas Malikussaleh dan dapat digunakan sebagai bahan referensi tambahan bagi pihak kepentingan yang membutuhkan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Herzberg Two-Factors Theory

Herzberg et al., (1959) mengembangkan sebuah teori yang menyatakan bahwa ada dua faktor yang menyebabkan karyawan bertahan dalam pekerjaannya. Yaitu faktor motivator dan faktor *hygiene*. Mereka juga mendefinisikannya sebagai faktor-faktor yang mengarah pada ketidakpuasan karyawan dengan faktor motivator dan faktor-faktor lain yang mengarah pada ketidakpuasan dengan faktor *hygiene*. Menurut teori tersebut, faktor motivator yang menggambarkan hubungan antara pekerja dengan pekerjaannya, meliputi pengakuan, prestasi, pertumbuhan kerja, dan kemajuan. Faktor *hygiene* yang menggambarkan hubungan antara pekerja dengan lingkungan kerja kepada manajer dan rekan kerja, gaji, kondisi kerja, keamanan kerja dan kebijakan perusahaan (*Alshmemri et al.*, 1989). Menurut *Alshmemri et al.*, (1989), pertumbuhan kerja dan kesempatan untuk maju bergantung pada kesempatan aktual yang diperoleh karyawan untuk mengalami pertumbuhan pribadi dan promosi melalui pembelajaran keterampilan baru, pengetahuan profesional, dan mendapatkan program pelatihan.

Melakukan penelitian untuk menguji penerapan teori dua faktor Herzberg pada manajer sektor publik (Hur, 2018). Penelitian tersebut menegaskan bahwa teori tersebut dapat diterapkan pada manajer publik dan memotivasi mereka. Jadi,

teori ini dapat dilakukan diorganisasi manapun dan kedua faktor tersebut harus diimplementasikan satu sama lain karena saling mempengaruhi.

2.2 *Employee Retention*

Employee retention adalah prosedur dan metode yang digunakan organisasi untuk mempertahankan tenaga kerja yang terampil untuk memenuhi persyaratan peraturan (Kossivi *et al.*, 2016). Mempertahankan karyawan dalam sebuah organisasi bergantung pada komitmen karyawan (Mita *et al.*, 2022). Salama (2014) menegaskan *employee retention* adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan organisasi untuk mempertahankan karyawannya agar tidak keluar dari perusahaan.

Menurut Bidisha (2013) *employee retention* adalah dimana karyawan didorong untuk tetap berada dalam sebuah organisasi untuk jangka waktu yang maksimal atau sampai selesainya proyek. Menurut perencanaan tenaga kerja untuk pemerintah bagian barat Wisconsin (2015) *employee retention* adalah upaya sistematis untuk menciptakan kebijakan dan praktik yang sesuai dengan kebutuhan mereka yang beragam. Agar tetap kompetitif, organisasi tidak hanya perlu menarik talenta terbaik, tetapi juga mempertahankan mereka untuk bekerja dalam jangka panjang.

Dalam beberapa pengertian yang di kemukakan oleh para peneliti di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dari *employee retention* merupakan suatu strategi atau usaha Bank BTN Syariah Medan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dan memiliki skill agar tidak keluar dan tetap berada di perusahaan.

Dalam mempertahankan karyawan telah menjadi masalah dan persoalan utama dalam organisasi. Maka dari itu penting bagi Bank BTN Syariah Medan mengakui bahwa *employee retention* merupakan perhatian sdm yang berkelanjutan dan tanggung jawab dari semua supervisor dan manajer.

2.2.1 Faktor yang Mempengaruhi *Employee Retention*

Agar dapat mengelola *employee retention* dengan baik, penting untuk perusahaan mengatur *employee retention*. Apabila kurang diperhatikan, *employee retention* kemungkinan tidak akan berjalan optimal. Mathis & Jackson (2006) mengatakan ada tiga faktor yang mempengaruhi *employee retention* antara lain:

1. Lingkungan

Yaitu menciptakan dan meningkatkan lokasi kerja yang jauh menarik, tetap memakai dan memelihara orang yang bekerja dengan baik.

2. Hubungan

Yaitu bagaimana perusahaan menyenangkan karyawan mereka dan juga menyengkan satu dengan lainnya.

3. Dukungan Perusahaan

Dimana melingkupi pemberian alat kelengkapan kepada karyawan serta informasi buat memenuhi kewajiban kerja dengan benar.

Sedangkan menurut Chiekeziedan Gerald (2017) mengidentifikasi tujuh faktor yang dapat meningkatkan *employee retention* yaitu: Kompensasi dan penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan, penyediaan pekerjaan yang menantang, peluang untuk dipromosikan dan dipelajari, atmosfer undangan di

dalam organisasi, hubungan positif dengan rekan kerja, keseimbangan yang sehat antara kehidupan profesional dan pribadi, dan komunikasi yang baik.

2.2.3 Strategi Employee retention

Strategi SDM merupakan hal yang penting untuk mengatasi keluarnya karyawan, ada 5 strategi SDM yang dapat dilakukan pada perusahaan. Namun hal itu tidak semata-mata bisa meningkatkan *employee retention*. Ada beberapa hal lain yang harus diperhatikan, yang berhubungan dengan strategi *employee retention* (Harvida & Wijaya, 2020).

1. Strategi Retensi Kompensasi

Kompensasi termasuk sebagai strategi yang utama, karena hal ini sering kali dianggap sebagai alasan puas atau tidak puasanya karyawan yang pada akhirnya memicu ketiadaan retensi. Bila mereka merasa tidak puas, mereka mungkin tidak bekerja seperti semestinya, dan pada akhirnya, perusahaan sulit mengharapkan retensi mereka.

2. Strategi Retensi Pemenuhan Harapan

Karyawan yang masuk ke dalam perusahaan dengan berbagai harapan, yakni harapan bisa mendapatkan promosi, harapan untuk bekerja dengan tenang, harapan untuk mendapat kesesuaian imbalan dengan tenaga yang telah diberikan.

3. Strategi Induksi

Induksi terkait dengan masa pengenalan karyawan baru. Ada beberapa tujuan induksi, yakni membantu karyawan baru untuk menyesuaikan emosinya dengan tempat kerja baru, menjadi wadah untuk menyampaikan

informasi dasar tentang organisasi, dan menyampaikan aspek budaya yang dimiliki perusahaan.

4. Strategi Retensi Praktek SDM

Praktik SDM dengan memperhatikan keluarga karyawan. Contoh, ketika seorang karyawan telah berkeluarga akan dipindahkan, pihak perusahaan harus mempertimbangkan nasib keluarga inti karyawan tersebut.

5. Strategi Retensi Bidang dan Pengembangan Karyawan

Penugasan untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan yang tidak adil pun dapat menurunkan *employee retention*. Perusahaan harus memberikan alasan yang logis dan transparan saat mengirim karyawan mengikuti pelatihan dan pengembangan. Tanpa transparansi akan menimbulkan kecurigaan.

2.2.4 Indikator Employee retention

Variabel *employee retention* telah diteliti oleh para peneliti dengan menggunakan berbagai konsep pengukuran diantaranya adalah (Kyndt et al., 2009), yang mengemukakan bahwa retensi dapat di ukur dengan beberapa indikator yaitu: menjamin masa depan, menghargai karyawan, memastikan karyawan merasa puas, dan mempertahankan karyawan.

Kemudian Elsafty & Oraby (2022), mengemukakan bahwa untuk mengukur *employee retention* dapat menggunakan empat indikator yaitu: promosi, lingkungan kerja, pengembangan, dan pelatihan. Selanjutnya Hassan & Siddiqui (2020) mengukur *employee retention* dengan menggunakan empat indikator yaitu: lingkungan, mendukung karyawan, motivasi, dan *job satisfaction*. Pada penelitian

ini, penulis mengukur variabel *employee retention* menggunakan konsep yang telah di kembangkan oleh (Kyndt *et al.*, 2009) yang terdiri atas empat indikator.

2.3 Training and Development

Menurut Mangkunegara (2009), istilah "*training*" biasanya digunakan untuk merujuk pada program pengembangan karyawan pelaksana (teknis) dan pengawas. Artinya, pelatihan ini fokus pada penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam pekerjaan yang lebih operasional. Di sisi lain, istilah "*development*" lebih sering digunakan untuk merujuk pada program yang ditujukan kepada karyawan tingkat manajemen. Pengembangan ini berfokus pada keterampilan kepemimpinan, kemampuan manajerial, dan persiapan untuk peran yang lebih strategis dalam organisasi.

Dengan demikian, perbedaan dalam penggunaan istilah "*training*" dan "*development*" ini mengindikasikan bahwa fokus dan konteks program tersebut dapat berbeda tergantung pada tingkat jabatan karyawan yang menjadi sasaran program tersebut.

Menurut Chew (2021), *training* ialah memberikan karyawan dengan keterampilan khusus atau memperbaiki kekurangan dalam kinerja mereka. Sedangkan *development* adalah upaya untuk mempertahankan karyawan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi di masa depan. Sedangkan *Development* adalah rancangan pembelajaran untuk membantu pertumbuhan karyawan, memperbaiki kinerja karyawan pada pekerjaan mereka untuk memperbaiki posisi karyawan dimasa mendatang (Tjeng *et al.*, 2016)

Training and development adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi komitmen organisasi dan ada hubungan yang kuat antar variabel-variabel ini (Rahman, 2012). Ketika organisasi berinvestasi pada karyawan dalam bentuk pelatihan, hal ini memberikan pesan kepada karyawan bahwa organisasi berkomitmen untuk meningkatkan keterampilan karyawan untuk bersaing. Sebagai timbal balik dari investasi ini, karyawan juga berkomitmen kepada perusahaan untuk jangka panjang (Arnold, 2005).

Dalam penjelasan yang telah disampaikan oleh para peneliti di atas, pelatihan memiliki tujuan untuk meningkatkan *skill* ataupun keterampilan. Bank BTN Syariah Medan harus memperhatikan karyawan dalam keterampilan dan teknik yang diperlukan dalam pekerjaan saat ini. Selain itu, penting untuk mencakup elemen bimbingan karir dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Bimbingan karir ini merupakan proses pemberian dukungan kepada karyawan agar mereka dapat siap menerima tugas atau pekerjaan yang memerlukan keterampilan baru.

2.3.1 Tujuan Training and Development

Pelatihan dan pengembangan mempunyai tujuan untuk perusahaan. Menurut Triyono (2012) tujuan umum *training and development* bagi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja (*improve performance*)

Karyawan yang kinerjanya kurang memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan dan pengembangan.

2. Memperbaharui Keterampilan Karyawan (*update employee's skill*)

Manajer diharuskan tanggap pada perkembangan teknologi yang akan membuat fungsi organisasi lebih efektif. Perubahan teknologi akan merubah ruang lingkup pekerjaan yang menandakan bahwa harus adanya pembaharuan pengetahuan yang telah ada sebelumnya.

3. Menghindarkan Keusangan manajerial (*avoid managerial obsolescence*)

Banyak ditemukan sebagai kegagalan dalam mengikuti proses dan metode baru. Perubahan teknis dan lingkungan sosial yang cepat berpengaruh pada kinerja.

4. Memecahkan permasalahan organisasi (*solve organizational problems*)

Di setiap organisasi tentulah banyak sekali konflik yang terjadi dan pastinya dapat di selesaikan dengan beragam cara. Pelatihan dan pengembangan memberikan keterampilan kepada karyawan guna mengatasi konflik yang terjadi.

5. Mempersiapkan diri untuk promosi dan suksesi manajerial (*prepare for promotion, and managerial succession*)

Hal penting guna menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yaitu dengan program pengembangan karir. Dengan mengikuti program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk promosi, dan memudahkan dalam perpindahan ke tanggung jawab pekerjaan yang lebih tinggi.

2.3.2 Indikator Training and Development

Pengukuran *Training and Development* telah banyak dikembangkan oleh ahli diantaranya Nguyen (2021) dan Al-Tokhais, (2016), pengukuran tersebut

telah diadopsi oleh Elsafty & Oraby, (2022) yang terdiri dari empat indikator yaitu: promosi, pengembangan, peluang, dan komitmen.

Kemudian Sims (1990) mengemukakan bahwa untuk mengukur *Training and Development* dengan tiga indikator yaitu: pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Pada penelitian ini, penulis mengukur variabel Training and Development menggunakan konsep yang telah dikembangkan oleh Elsafty & Oraby (2022) yang terdiri atas empat indikator.

2.4 Job Satisfaction

Menurut Skaalvik & Skaalvik (2011) *job satisfaction* merupakan perasaan yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya, dengan menyatakan bahwa ketika ekspektasi dari pekerjaan tersebut sesuai dengan hasil nyata, maka *job satisfaction* terjadi. *Job satisfaction* merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seorang karyawan atau pekerja yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik (Arifin & Matriadi, 2022). Moorhead & Griffin (2013) *job satisfaction* adalah seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan dampak positif, dan bertahan di perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Menurut Kim & Kim (2005) *job satisfaction* adalah sebagai perasaan atau sikap umum karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka dan komponen-komponen pekerjaan seperti lingkungan kerja, kondisi kerja, imbalan yang adil, dan komunikasi dengan rekan kerja. Selain itu, tingkat kepuasan dan ketergantungan dianggap sebagai faktor dasar dalam *job satisfaction* individu.

Khususnya, hal ini berdampak buruk pada perasaan fisik dan mental di antara karyawan bisnis, misalnya, perputaran, ketidakhadiran, dan hubungan yang kurang baik dengan karyawan lain (Mohammed Al-Shetwi, 2011). *Job Satisfaction* terdiri dari beberapa pekerjaan itu sendiri yaitu: jabatan, hubungan antara pekerja dengan kondisi kerja dan keinginan karyawan untuk tetap berada di dalam perusahaan (Hadi & Sullaida, 2018).

Dalam penjelasan yang telah disampaikan oleh peneliti di atas, dapat disimpulkan bahwa *Job satisfaction* dapat didefinisikan sebagai perasaan puas, bahagia, dan terpenuhinya kebutuhan dan harapan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini merupakan evaluasi subjektif yang didasarkan pada persepsi individu terhadap pekerjaan yang harus dilakukan bank BTN Syariah Medan.

2.4.1 Faktor yang Mempengaruhi *Job Satisfaction*

Ketika *job satisfaction* karyawan tinggi, maka tingkat kinerja dan produktifitas karyawan akan meningkat, ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* karyawan seperti kompensasi maupun lingkungan kerja yang sehat.

Menurut Afandi (2018) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* yang diantaranya sebagai berikut:

1. Pemenuhan Kebutuhan (*Needs Fulfilment*)

Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hal yang memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian Nilai (*Values Attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dalam harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya dengan baik.

2.4.3 Dimensi dan Indikator *Job Satisfaction*

Spector (1997) mengemukakan bahwa terdapat sembilan dimensi dari *job satisfaction*, yaitu:

1. *Pay*, yaitu imbalan jasa berupa uang yang diterima karyawan sesuai dengan beban tugas yang dikerjakan. Karyawan merasa puas apabila gaji dan kenaikan gaji yang diterimanya sesuai.
2. *Promotion*, yaitu kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk tumbuh dan berkembang pada pekerjaan atau jabatannya. Karyawan merasa puas apabila ia mendapatkan kesempatan dan keadilan promosi.

3. *Supervision*, yaitu kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap atasan, termasuk pengarahan, masukan, dan pengawasan atasan. Karyawan merasa puas apabila ia merasa nyaman, diperhatikan, dan diperlakukan dengan adil.
4. *Fringe Benefit*, yaitu kepuasan yang dirasakan oleh karyawan mengenai tunjangan yang di dapat dari perusahaan. Karyawan yang tidak puas akan merasa tunjangan yang di dapat tidak sesuai.
5. *Contingent Reward*, yaitu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik. Karyawan akan merasa puasa apabila ia merasa di hargai, diakui dan penghargaan yang diterimanya sesuai.
6. *Operating Conditions*, yaitu kepuasan yang dirasakan oleh karyawan mengenai prosedur, peraturan dan kebijakan yang ada di perusahaan.
7. *Co- Workers*, yaitu seberapa jauh kesesuaian atau kecocokan yang dirasakan oleh seseorang terhadap rekan kerjanya. Karyawan yang merasa puas dengan kerjanya, ia dapat menjalin kerja sama dan memiliki hubungan pertemanan yang baik.
8. *Nature of Work*, yaitu kepuasan yang dirasakan oleh karyawan mengenai lingkungan pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas akan menikmati pekerjaannya dan merasa pekerjaannya sesuai dengan dirinya.
9. *Communication*, yaitu *job satisfaction* karyawan mengenai komunikasi yang terjalin didalam perusahaan, baik dengan atasan maupun rekan kerja.

Afandi (2018), mengemukakan *job satisfaction* dapat di ukur dengan beberapa indikator yaitu sebagai berikut: pekerjaan, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja.

Kemudian penelitian yang dilakukan Chen dan Wang (2019), mengadopsi pengukuran *job satisfaction* menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Karasek *et al.*, (1998) yang terdiri dari beberapa indikator yaitu: Pekerjaan, dan Merasa puas dengan berbagai tugas yang berkaitan dengan kerja saat ini. Selanjutnya De Simone *et al.*, (2014) mengemukakan bahwa untuk mengukur *job satisfaction* yang terdiri beberapa indikator yaitu: kesejahteraan, keterlibatan karyawan, kepuasan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja. Pada penelitian ini, penulis mengukur variabel *job satisfaction* menggunakan konsep yang telah dikembangkan oleh De Simone *et al.*, (2014) yang terdiri dari empat indikator.

2.5 Job Security

Menurut Altinay *et al.*, (2019) *job security* merupakan keadaan psikologis pekerja mengenai harapan untuk kelangsungan pekerjaan mereka dimasa depan dalam suatu organisasi. *Job security* menunjukkan sejauh mana perusahaan menjamin kelangsungan pekerjaan bagi karyawan seperti peluang promosi dan peluang karir jangka panjang (De Meulenaere & Kunze, 2021). Selanjutnya *job security* menjadi metode dasar untuk meningkatkan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Kubiček & Machek, 2020). *Job security* merupakan perasaan memiliki pekerjaan yang layak dan kepastian kelangsungannya dimasa depan serta tidak ada faktor-faktor yang mangancam (Jandaghi *et al.*, 2011).

Menurut Daud (2017) *job security* didefenisikan sebagai kepastian tentang pekerjaan dan pendapatan karyawan. Sedangkan menurut Dhanpat *et al.*, (2018)

job security mengacu pada ketika karyawan memiliki kekuasaan dan kendali dalam mengatur pekerjaan mereka dan menjamin pekerjaan mereka di masa depan. Hal tersebut dilihat sebagai kemampuan karyawan untuk mengurangi rasa takut akan diberhentikan dari pekerjaannya. Sebaliknya, ketika karyawan merasakan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) akan disertai dengan berbagai konsekuensi negatif yang mempengaruhi individu maupun di dalam organisasi.

Dari penjelasan para peneliti diatas, dapat disimpulkan *job security* adalah Kepastian pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam konteks *job security*, seseorang merasa aman bahwa pekerjaannya tidak akan terancam oleh pemutusan hubungan kerja (PHK) atau pemutusan kontrak kerja yang terjadi secara tiba-tiba dan tanpa alasan yang jelas. Hal ini lah yang harus di perhatikan pada Bank BTN Syariah Medan, agar karyawan merasa aman dalam bekerjadan tidak merasa takut terhadap masa depan di perusahaan.

2.5.1 Faktor yang Mempengaruhi Job Security

Menurut Noble (2008) *job security* salah satu hal yang paling kompleks, karena memiliki hal yang dapat mempengaruhi persepsinya dan efek akhir nya yang tidak pasti. Ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi *job security*, yaitu:

1. Faktor lingkungan makro, seperti penurunan ekonomi
2. Faktor organisasi, seperti restrukturisasi atau perubahan pengawasan dimasa yang akan datang.
3. Penilaian diri sendiri atas kinerja, berharga “*replaceability*”

2.5.2 Dimensi dan Indikator Job Security

Penelitian yang dilakukan (Zeytinoglu *et al.*, 2012) untuk mengukur *job security* menggunakan pengukuran yang telah dikembangkan oleh penelitiannya sendiri (Zeytinoglu *et al.*, 2007) yang terdiri atas dua dimensi yaitu:

1. Dimensi Obyektif

Dimensi obyektif pada jaminan kerja mengacu pada kondisi kerja dari kontrak yang berkelanjutan, bekerja penuh waktu, dan lembur yang di bayar dan tidak dibayar.

2. Dimensi Subyektif

Dimensi subyektif pada jaminan kerja mengacu pada konsep ketidakamanan kerja, meliputi persepsi bahwa karyawan aman dari pemecatan, merasa yakin bahwa tempat kerja akan menjadi tempat kerja yang tetap selama mereka ingin bekerja di perusahaan. Merasa yakin dengan keamana pekerjaan saat ini, merasa tidak mungkin di PHK dan akan dipekerjakan tersebut 3 bulan dari sekarang, yang terakhir merasa tidak khawatir tentang masa depan ditempat kerja dan merasakan pekerjaan yang aman.

Hassan dan Siddiqui (2020) mengemukakan bahwa mengukur *job security* mengadopsi dari Inelmen & Zeytinoglu (2018) dapat menggunakan empat indikator yaitu: lingkungan kerja, keamanan pekerjaan, kebijakan perusahaan, dan stabilitas perusahaan. Pada penelitian ini, penulis mengukur variabel *job security* menggunakan konsep yang telah dikembangkan oleh Hassan dan Siddiqui (2020) yang terdiri atas empat indikator.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti/Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
Ashraf Elsafty Mahmoud Oraby (2022)	The Impact of Training Employee Retention: Empirical Research on the Private Sector in Egypt	Y : <i>Employee retention</i> X1: <i>Training and Development</i> X2: <i>Job Satisfaction</i>	1. <i>Training and Development</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee retention</i> . 2. <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap <i>Employee retention</i>
Ricard Biason (2020)	The Effect of Job Satisfaction on Employee Retention	Y: <i>Employee retention</i> X1: <i>Job Satisfaction</i>	1. <i>Job Satisfaction</i> berdampak positif terhadap <i>Employee retention</i>
Cuong Nguyen An Duong (2020)	The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention	Y: <i>Employee retention</i> X1: <i>Training and Development</i> X2: <i>Job Satisfaction</i> X3: <i>Job Performance</i>	1. <i>Training and Development</i> Berpengaruh positif terhadap <i>Employee Retention</i> 2. <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee Retention</i> 3. <i>Job Performance</i> berpengaruh positif terhadap <i>Employee retention</i>
Dr John Ldama Dr Mohammed Isah Bazza (2015)	Effect of Training and Development on Employees' Retention in Selected Commercial Banks in Adamawa State-Nigeria	Y: <i>Employee retention</i> X1: <i>Training and Development</i>	1. <i>Training and Development</i> berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap <i>Employee Retention</i> .
Putu Suindra Aditya Pradipta I Gusti Made Suwandana (2019)	Pengaruh Kompensasi, <i>Job satisfaction</i> dan Pengembangan Karir terhadap Employee retention	Y: <i>Employee retention</i> X1: <i>Kompensasi</i> X2: <i>Job satisfaction</i> X3: <i>Pengembangan Karir</i>	1. <i>Kompensasi</i> berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap <i>Employee retention</i> 2. <i>Job satisfaction</i> berpengaruh signifikan dan berdampak positif

				terhadap <i>Employee retention</i> 3. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap <i>Employee retention</i> .
Riani Ishak Yuda Pratama (2021)	Prihatini Pengaruh Lingkungan dan <i>Job satisfaction</i> Terhadap Employee retention di First Love Patisserie Jakarta	Y: <i>Employee retention</i> X1: Lingkungan Kerja X2: <i>Job Satisfaction</i>		1. Lingkungan Kerja berdampak positif terhadap Employee retention 2. <i>Job Satisfaction</i> berpengaruh signifikan dan berdampak positif terhadap Employee retention.
Muhammad Aleem, Ahmad Bowra (2020)	Zulfiqar Role of training & development on employee retention and organizational commitment in the banking sector of Pakistan	Y: <i>Employee retention</i> X1: Kompensasi X2: <i>Job Security</i> X3: <i>Training and Development</i> X4: Lingkungan Kerja X5: Praktik Kepemimpinan		1. Kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap employee retention 2. Kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap employee retention 3. <i>Job Security</i> memiliki hubungan yang signifikan terhadap employee retention 4. <i>Training and Development</i> memiliki hubungan yang signifikan terhadap employee retention 5. Praktik Kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap employee retention.

2.7 Pengembangan Hipotesis

2.7.1 Hubungan *Training dan Development* terhadap *Employee retention*

Salah satu fungsi terpenting dari manajemen sumber daya manusia adalah *training and development*, karena *training and development* meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pekerja, sehingga membuat keterampilan pekerja sesuai dengan pengetahuan (Koteswari *et al.*, 2020). Program *training and*

development adalah salah faktor untuk mencegah keluarnya karyawan, dengan diberikannya pelatihan dan pengembangan yang kemudian menjadi ahli dalam pekerjaan mereka dan berkomitmen pada pekerjaan mereka, menambah keuntungan perusahaan. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh (Anitha & Aruna, 2016). Sedangkan Ashraf & Oraby (2022) Pelatihan dan pengembangan adalah kegiatan pendidikan di dalam perusahaan yang dibuat untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, ini adalah variabel independen yang memiliki dampak positif pada *employee retention*.

H1 : *Training and Development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee retention*.

2.7.2 Hubungan *Job Satisfaction* terhadap *Employee retention*

Job satisfaction adalah perasaan psikologis karyawan terhadap perannya di tempat kerja. Menurut sebuah penelitian, *job satisfaction* merupakan kebutuhan dasar manusia dan mempengaruhi kinerja karyawan (Mehrad *et al.*, 2015). Studi yang diuraikan oleh Showkat (2013) mengemukakan bahwa *job satisfaction* memainkan peran penting dalam *employee retention*, karyawan yang puas cenderung lebih loyal kepada organisasi. Akibatnya karyawan akan tinggal dalam jangka waktu yang lebih lama dalam organisasi. Sementara penelitian yang lain menkonfirmasi hubungan antara *job satisfaction* dan *employee retention* mengamati bahwa peningkatan *job satisfaction* menurunkan tingkat ketidakhadiran, sehingga karyawan cenderung untuk bertahan lebih lama dalam organisasi (Alsemeri, 2016). *Job satisfaction* adalah sejauh mana seseorang karyawan merasa termotivasi dan puas dengan pekerjaannya, ini adalah variabel independen

yang memiliki dampak positif pada *employee retention* secara langsung (Ashraf & Oraby, 2022).

H2 : *Job satisfaction* berdampak positif terhadap *Employee retention* secara langsung.

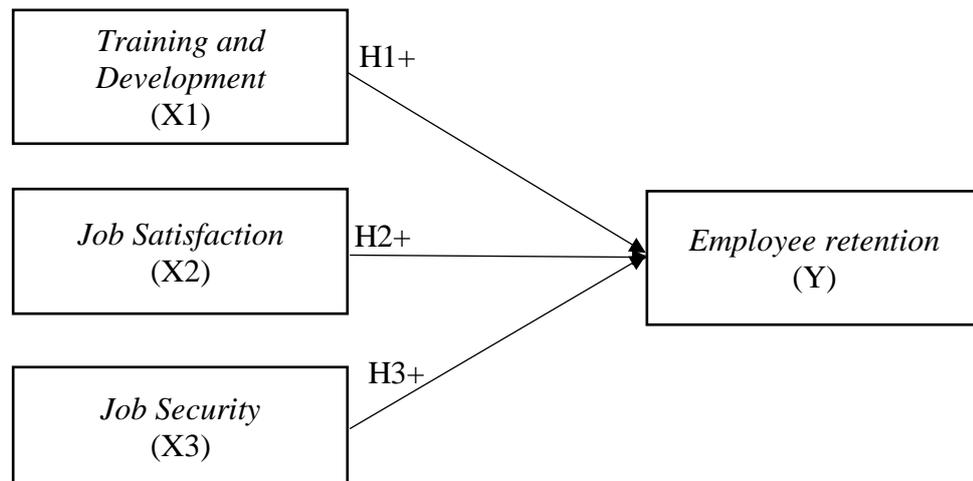
2.7.3 Hubungan Job Security Terhadap Employee retention

Job security staf di sektor publik dan swasta termasuk sektor perbankan memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap *employee retention* (Samuel & Chipunza, 2009). Kontinuitas dan keamana kerja merupakan kontributor yang signifikan dan utama bagi retensi dan kepuasan karyawan (Milne, 2007). Staf akan lebih berkomitmen dan termotivasi dengan pekerjaannya jika ada keamanan kerja.

Penelitian menunjukkan bahwa *job security* merupakan faktor utama dan vital untuk meningkatkan *employee retention* (Alzayed & Murshid, 2017). Hal ini merupakan kebutuhan di era saat ini, karena beberapa karyawan menganggapnya lebih penting daripada kompensasi dan promosi. Berdasarkan penjelasan peneliti diatas, berikut hipotesis berikut dapat dikembangkan.

H3 : *Job Security* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap *employee retention*.

2.8 Kerangka Konseptual



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah *Training and Development (X1)*, *Job Satisfaction (X2)* dan *Job Security (X3)*. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2019).

Berdasarkan pada gambar 2.1 di atas dapat disimpulkan bahwa variabel dependen adalah *Employee retention (Y)* pada karyawan Bank BTN Syariah Medan yang dipengaruhi oleh independen yaitu *Training and Development (X1)*, *Job Satisfaction (X2)* dan *Job Security (X3)*.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Lokasi Penelitian

Menurut Husein Umar (2013) objek penelitian menjelaskan tentang apa dan siapa yang menjadi objek penelitian. Juga dimana dan kapan penelitian dilakukan. Bisa juga ditambahkan hal-hal lain juga di anggap perlu. Objek pada penelitian ini yaitu karyawan Bank BTN Syariah Medan.

Lokasi penelitian ini yaitu dua kantor cabang Bank BTN Syariah KC Medan yang berlokasi di Medan. Jalan Haji Juanda No. 48, Medan Maimun, Suka Damai, kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara 20157. Kantor cabang selanjutnya berada di Jl. Setia Budi, Kompleks Setia Budi Centre No.5, Tj. Rejo, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20122.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2020) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di BTN Syariah Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BTN Syariah kantor cabang Medan yang berjumlah 80 karyawan.

3.2.2 Sampel

Pengertian Sampel Menurut Siyoto & Sodik (2015), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-15% dari jumlah populasinya.

Berdasarkan penelitian ini jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada BTN Syariah Medan yaitu sebanyak 80 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut teknik sensus atau disebut dengan sampel jenuh.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner dan menggunakan data primer. Melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank BTN Syariah KC Medan, data dikumpulkan menggunakan alat bantu kuesioner. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden dijawabnya (Sugiyono, 2017).

Instrumen yang digunakan beberapa angket pertanyaan atau pernyataan yang kemudian dibagikan kepada responden untuk diisi. Teknik yang digunakan untuk penelitian ini dalam pemberian skor untuk kuesioner menggunakan teknik skala likert, yang berguna untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2006). Jawabab disusun untuk mengungkap sikap pro dan kontra, positif dan negatif, setuju dan tidak setuju terhadap suatu obyek sosial. Jawaban yang diambil untuk sekala likert adalah: Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Se setuju, Sangat Tidak Setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala likertdapat disusun dalam bentuk tabel ceklis atau pilihan ganda.

Tabel 3.1
Tabel Intrumen Skala Likert

NO	PERNYATAAN	SKOR
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.4 Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel adalah suatu defenisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, atau pun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Moh Nazir, 2005). Defenisi operasional dalam variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Variabel penulisan pada dasarnya sesuatu yang

berbentuk apa saja yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penulis untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut yang kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018).

Peneliti menggunakan defenisi operasional variabel agar menjadi petunjuk dalam penelitian ini. Defenisi operasional variabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Defenisi Operasional Variabel

VARIBEL PENELITIAN	DEFENISI OPERASIONAL	INDIKATOR
<i>Employee Retention (Y)</i>	<i>employee retention</i> merupakan suatu strategi atau usaha Bank BTN Syariah Medan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dan memiliki skill agar tidak keluar dan tetap berada di perusahaan. Dalam mempertahankan karyawan telah menjadi masalah dan persoalan utama dalam organisasi. Maka dari itu penting bagi Bank BTN Syariah Medan mengakui bahwa <i>employee retention</i> merupakan perhatian sdm yang berkelanjutan dan tanggung jawab dari semua supervisor dan manajer.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjamin masa depan 2. Menhargai karyawan 3. Memastikan karyawan merasa puas 4. Mempertahankan karyawan (Kyndt, 2009)
<i>Training and Development (X1)</i>	<i>training</i> ialah memberikan karyawan dengan keterampilan khusus atau memperbaiki kekurangan dalam kinerja mereka. Sedangkan <i>development</i> adalah upaya untuk mempertahankan karyawan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi di masa depan. Bank BTN Syariah Medan harus memperhatikan karyawan dalam keterampilan dan teknik yang diperlukan pekerjaan saat ini. Selain itu, penting untuk mencakup elemen bimbingan karir dalam pelatihan dan pengembangan karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi 2. Pengembangan 3. Peluang 4. Komitmen (Elsafty dan Oraby, 2022)
<i>Job Satisfaction (X2)</i>	Job satisfaction dapat didefinisikan sebagai perasaan puas, bahagia, dan terpenuhinya kebutuhan dan harapan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini merupakan evaluasi subjektif yang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesejahteraan 2. Kepuasan karyawan 3. Keterlibatan Karyawan 4. Menicptakan

	didasarkan pada persepsi individu terhadap pekerjaan yang harus dilakukan Bnak BTN Syariah Medan.	Lingkungan Kerja (De Simone, 2014)
<i>Job Security (X3)</i>	Job security adalah Kepastian pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hal ini lah yang harus di perhatikan pada Bank BTN Syariah Medan, agar karyawan merasa aman dalam bekerjadan tidak merasa takut terhadap masa depan di perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan kerja 2. Keamanan Pekerjaan. 3. Kebijakan perusahaan 4. Stabilitas perusahaan (Hassan, 2020)

3.5 Metode Analisi Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis *statistic* dengan menggunakan software IBM SPSS *statistic*. Pendekatan kuantitatif dapat digunakan untuk menggunakan instrument peneliti, analisis data, pengumpulan data, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017). Data kuantitatif ialah data yang dihitung, diolah serta dianalisis berdasarkan teknik matematik dan statistik. Sumber data yang digunakan sumber data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2013). Sumber data primer dikumpulkan langsung melalui beragam cara seperti obeservasi, wawancara, penyebaran angket atau kuesioner (Rinaldi, 2017). Pengolahan data dilakukan dengan cara regresi linier berganda. Persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y	=	<i>Employee retention</i>
A	=	Koefisien Konstanta
b ₁ ,b ₂ ,b ₃	=	Koefisien Regresi
X ₁	=	<i>Training and Development</i>
X ₂	=	<i>Job Satisfaction</i>
X ₃	=	<i>Job Security</i>
e	=	<i>Error, Variabel Gangguan</i>

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2012) Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner dalam pemngumpulan data primer, sebelum kuesuioner tersebut digunakan dalam analissi selanjutnya, maka kuesioner ini terlebih dahulu untuk dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan mengunnakan program SPSS (*Social Product of Social Science*). Apabila dalam uji normalitas dan reliabilitas didapatkan data yang berdistribusi normal, maka dapat dilakukan untuk langkah selanjutnya. Namun apabila datanya tidak berdistribusi normal maka tidak dapat dilakukan untuk langkah selanjutnya (Ghozali, 2013).

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2013) Validitas adalah imstrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Valid menunjukan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peniliti. Uji validitas dalam penelitian ini digunakan

dengan bantuan program SPSS dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item-total correlation*) dengan nilai r_{tabel} . Jika nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ dan bernilai positif maka pernyataan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2013).

r_{tabel} di dapat dari taraf signifikan (α) sebesar 5% (0,05) dengan derajat bebas *degree of freedom* (df) menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Df} = n - 2$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

2 = two tail test

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat ukur dan hasil pengukuran dapat diandalkan dan dipercaya. Reliabilitas adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2013).

Uji Reliabilitas dalam penelitian ini digunakan dengan bantuan program SPSS dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan kriteria bahwa variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Ghozali 2013).

3.7 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-bener bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, gejala normalitas dan gejala

autokorelasi. Model linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi asumsi klasik statistik yang meliputi sebagai berikut:

3.7.1 Uji Normalitas

Ghozali (2018) menyatakan bahwa Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal atau tidak dengan analisis grafik dan uji statistik. Uji normalitas untuk mengetahui apakah distribusi data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik histogram dan teknik *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Uji normalitas akan dilakukan dengan uji *one sample Kolmogorov-Smirnov test*, melihat probabilitas signifikan terhadap variabel, dengan pedoman pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi atau probabilitas > 0.05 maka variabel dinyatakan terdistribusi secara normal.
2. Jika nilai signifikansi atau probabilitas > 0.05 maka variabel dinyatakan terdistribusi secara normal.

3.7.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau variabel independen (Ghozali, 2001). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat (1) nilai

tolerance lawannya, (2) *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas multikolinieritas. $VIF = 1 / \textit{tolerance}$, jika $VIF = 10$ maka $\textit{tolerance} = 1/10 = 0,1$. Semakin tinggi VIF maka semakin rendah *tolerance*.

3.7.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ulfa, 2016). Model regresi yang baik adalah bersifat homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Model regresi dikatakan terbebas dari heterokedastisitas jika nilai signifikan lebih besar dari 0.05. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih kecil atau dibawah 0.05, maka dapat dikatakan bahwa model regresi terkena heterokedastisitas.

3.8 Uji Uji Kecocokan Model

3.8.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Y) (Ghozali, 2001). Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (X) dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Namun, nilai koefisien determinasi yang terlalu tinggi juga tidak baik karena ini berarti

variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen.

3.8.2 Uji Statistik F

Uji Statistik F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen. Kriteria pengujian ini yaitu dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai F. Untuk menentukan F_{tabel} yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{array}{ll} \text{Df 1} &= k - 1 & \text{df 2} &= n - k \\ &= 4 - 1 & &= 80 - 4 \\ &= 3 & &= 76 \end{array}$$

Keterangan:

k = Jumlah Variabel

n = Jumlah Sampel

Sehingga didapat nilai F_{tabel} sebesar 2,725 pada taraf signifikansi 5% adapun pengambilan keputusan dalam pengujian ini yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ atau nilai probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan $\alpha = 5\%$), maka analisis regresi tidak sesuai dengan model penelitian.
2. Jika nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau nilai probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan $\alpha = 5\%$), maka analisis regresi sesuai dengan model penelitian .

3.9 Pengujian Hipotesis (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Uji t dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas adalah konstanta. Pedoman pengambilan keputusan untuk uji statistik t yaitu (Ulfa, 2016):

- a. Melihat nilai probabilitas atau tingkat signifikansi.

Jika tingkat signifikansi atau $t_{hitung} \leq 0.05$ maka variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika tingkat signifikansi atau $t_{hitung} > 0.05$ maka variabel independen tidak berpengaruh secara signifikansi terhadap variabel dependen.

- b. Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ Maka variabel independen disimpulkan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel independen dinyatakan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

BTN Syariah merupakan *Strategic bussiness Unit* (SBU) dari Bank BTN yang menjalankan bisnis dengan prinsip syariah, mulai beroperasi pada tanggal 14 februari 2005 melalui pembukaan Kantor Cabang Syariah pertama di Jakarta. Pembukaan SBU ini guna melayani tingginya minat masyarakat dalam memanfaatkan jasa keuangan syariah dan memperhatikan keunggulan prinsip perbankan syariah, adanya fatwa MUI tentang bunga bank, serta melaksanakan RUPS tahun 2004. Semua itu bertujuan untuk memenuhi kebutuhan bank dalam memberikan pelayanan jasa keuangan syariah, mendukung pencapaian sasaran laba usaha bank, meningkatkan ketahanan bank dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha, serta memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap nasabah dan pegawai.

Proses kelahiran Bank Tabungan Negara diawali dari pendirian postpaarbank oleh pemerintah Hindia Belanda. Pendiarian postpaar bank didirikan padan Koninjluk Besluit No. 27, dengan tujuan berdirinya untuk menghimpun dana masyarakat. Tahun 1946, Postpaarbank dibekukan oleh pemerintah Jepang yang menduduki Indonesia pada masa itu dan mengganti nama postpaarbank menjadi Tyokin Kyoku. Pendirian Tyokin Kyoku yang merupakan peninggalan Jepang diambil alih oleh pemerintah Indonesia.

Adanya pengambilan alih ini nama Tyokin Kyoku diubah menjadi Kantor Tabungan Pos (KTP) yang di prakarsai oleh Darmoesoetanto selaku Direktur Kantor Tabungan Pos. Kantor Tabungan Pos mempunyai tugas untuk menukar uang jepang yang beredar setelah penduduknya diganti dengan Orang Republik (ORI). Kantor Tabungan Pos mempunyai tugas sebagai penghimpun dana masyarakat pada tahun 1946 harus diberhentikan operasinya untuk sementara waktu karena terjadinya agresi militer Belanda di Indonesia. Setelah agresi militer Belanda berakhir pada tahun 1949, pemerintah Indonesia membuka kembali Kantor Tabungan Pos menjadi Bank Tabungan Pos Republik Indonesia. Bank Tabungan Pos didirikan pada tanggal 9 Februari 1950 berdasarkan Undang-undang Darurat No.50 tahun 1950, yang kemudian tanggal tersebut dijadikan tanggal kelahiran Bank Tabungan Negara (BTN).

Awal karir Bank BTN mulai diukir kembali dengan ditunjuknya oleh pemerintah Indonesia pada tanggal 29 Januari 1974 melalui surat menteri keuangan RI No. B4I 49/MK/I/1974 sebagai wadah pembiayaan proyek perumahan untuk rakyat. Sejalan dengan tugas tersebut, maka mulai 1976 mulailah realisasi KPR (Kredit Pemilikan Rumah) pertama kalinya oleh BTN di negeri ini. Seiring berjalannya waktu akhirnya terus mengantar BTN sebagai satu-satunya bank yang mempunyai konsentrasi penuh dalam pengembangan bisnis perumahan di Indonesia melalui dukungan KPR-BTN. Banyaknya pendirian Bank Umum Syariah atau bank konvensional yang membuka unit syariah menandai pesatnya perkembangan bisnis di dunia perbankan khususnya perbankan syariah. Bank Tabungan Negara sebagai bank konvensional, membuka unit

layanan syariah untuk memenuhi kebutuhan nasabahnya yang tidak menginginkan transaksi berupa bunga.

Sehingga Bank Tabungan Negara Syariah membuka unit usaha syariah di beberapa daerah di Indonesia termasuk sejak tanggal 19 desember 2006 berdasarkan Surat Bank Indonesia No. 8/2682/DPbS BTN Syariah Medan tercatat sebagai Kantor Cabang Syariah (KCS) yang ke 9 dan telah diresmikan pada tanggal 22 Februari 2007 oleh gubernur Sumatra Utara dan gubernur BI cabang Medan. Sehingga pada tahun 2007 direncanakan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk akan mempunyai 18 Kantor Cabang Syariah (KCS).

4.1.2 Visi dan Misi Bank BTN KC. Syariah Medan

Setiap perusahaan memiliki visi, misi dan strategi agar perusahaan tersebut mencapai apa yang diinginkan. Begitu juga dengan PT. Bank Tabungan Negara Syariah sebagai salah satu bank yang termuka dalam menyukseskan program pemerintahan terutama dibidang perumahan tentu memiliki visi dan misi yang jelas demi kepuasan nasabah. Adapun visi dan misi Bank BTN KC. Syariah Medan adalah sebagai berikut :

1. Visi

Visi Bank Tabungan Negara Syariah mendukung visi Bank Tabungan Negara Konvensional, yakni menjadi SBU Bank Syariah Terkemuka, sehat dan menguntungkan dalam penyediaan jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemaslahatan bersama.

2. Misi

- a. Mendukung pencapain laba usaha

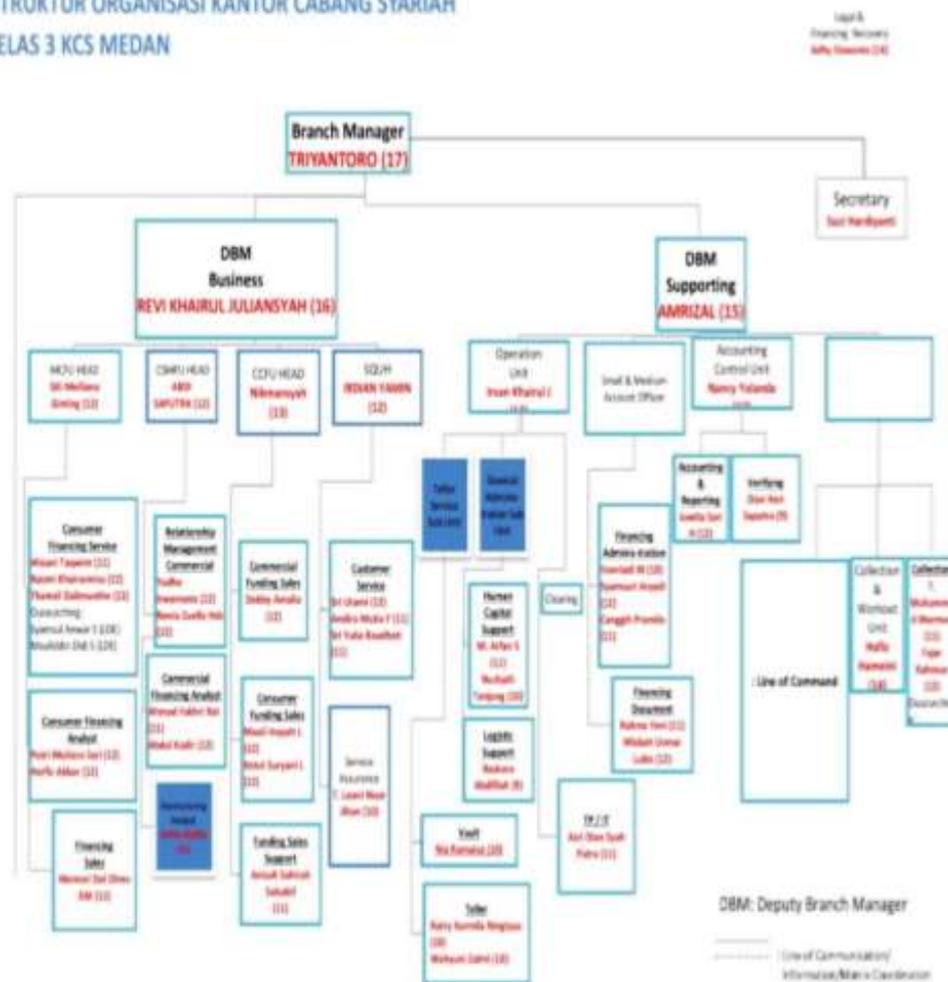
- b. Memberikan pelayanan jasa keuangan Syariah yang unggul dalam pembiayaan perumahan dan produk serta jasa keuangan Syariah terkait sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah yang memperoleh pangsa pasar yang diharapkan
 - c. Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip Syariah sehingga meningkatkan ketahanan Bank BTN Syariah dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholders value*.
 - d. Memberi keseimbangan dalam pemenuhan kepentingan segenap stakeholders serta memberikan ketentraman pada karyawan dan nasabah.
3. Tujuan didirikan Bank BTN Syariah

Untuk memenuhi kebutuhan nasabah akan produk dan layanan perbankan sesuai prinsip Syariah dan memberi manfaat yang setara terkait pada pelayan jasa Bank BTN Syariah.

4.1.3 Struktur Organisasi Bank BTN KC Syariah Medan

Suatu perusahaan akan dapat melaksanakan kegiatannya dengan lancar dan efisien apabila adanya sarana manajemen berupa struktur organisasi yang merupakan alat manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Berikut ini penulis paparkan struktur organisasi pada PT. BANK TABUNGAN NEGARA (Persero) Tbk Kantor Cabang Syariah :

STRUKTUR ORGANISASI KANTOR CABANG SYARIAH
KELAS 3 KCS MEDAN



Sumber : Arsip BTN Syariah Medan

Gambar 4.1 Struktur Organisasi

4.1.4 Budaya Kerja Bank BTN Syariah KC. Medan

Adapun budaya pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, Kantor Cabang Syariah Medan yaitu BTN terdepan dengan keterangan, banker terunggul yang menerapkan inovasi dengan integritas yang tinggi dan efisien melampaui harapan masyarakat dan lingkungan. Adapun 5 makna budaya perusahaan bank BTN Syariah adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1
Budaya Kerja Bank BTN Syariah KC. Syariah Medan

Nilai-nilai dasar budaya	10 perilaku utama
Sinergi	a. Tulus, terbuka, dan kolaborasi yang produktif b. Saling Percaya
Integritas	a. Konsisten dan disiplin b. Jujur dan berdedikasi
Inovasi	a. Tanggap terhadap perubahan b. Kreatif dan inovatif dalam melakukan penyempurnaan yang bernilai tambah
Profesionalisme	a. Kompeten, intrapreneurship dan bertanggung jawab b. Bekerja cerdas dan berorientasi pada hasil
Spirit mencapai keunggulan	a. Antusias, proaktif, dan pantang menyerah b. Efektif, efisiensi, dan mengutamakan kepuasan pelanggan

4.1.5 Karakteristik Responden

Berdasarkan 80 kuesioner yang telah dibagikan oleh peneliti kepada responden yaitu karyawan Bank BTN Syariah KC Medan yang kemudian data tersebut diolah oleh peneliti. Dalam penelitian ini, Karakteristik Responden ini hanya terdiri jenis kelamin di Bank BTN Syariah KC Medan.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	35	43,8	43,8	43,8
	Perempuan	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer, diolah 2023

Dari Tabel 4.1 jenis kelamin terlihat mayoritas responden yaitu perempuan yang berjumlah 45 responden atau sebesar 56.3%, dan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 35 responden atau sebesar 43,8%.

4.1.7 Deskripsi Variabel

a. Variabel *Training and Development* (X1)

Variabel *Training and Development* diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari 4 item pernyataan. Distribusi jawaban responden untuk variabel *Training and Development* (X1) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3

Deskriptif Hasil Variabel *Training and Development*

Pernyataan	N	Mean	Std. Dev
X1.1	80	3,71	,996
X1.2	80	4,02	,954
X1.3	80	4,05	,967
X1.4	80	3,85	1,008
Total Mean		3,91	,981

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat menggambarkan deskriptif variabel *Training and development*, dari tabel diatas dapat diketahui jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 80 responden. Nilai standard deviasi pada variabel *training and development*, seluruhnya memiliki nilai lebih rendah dari mean dimana hal ini berarti bahwa tingkat keberagaman data atau tingkat sebaran data untuk variabel ini adalah rendah. Selanjutnya, dapat dilihat nilai rata-rata penilaian dari responden terhadap variabel *training and development* secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi yakni sebesar 3,91.

b. Variabel Job Satisfaction (X2)

Variabel *Job Satisfaction* diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari 4 item pernyataan. Distribusi jawaban responden untuk variabel *Job Satisfaction* (X2) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Deskriptif Hasil Variabel *Job Satisfaction*

Pernyataan	N	Mean	Std. Dev
X2.1	80	3,70	,933
X2.2	80	3,82	,924
X2.3	80	3,45	1,113
X2.4	80	3,03	1,216
Total Mean		3,91	,796

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat menggambarkan deskriptif variabel *job satisfaction*, dari tabel diatas dapat diketahui jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 80 responden. Untuk nilai standar deviasi pada variabel *job satisfaction*, seluruh nya memiliki nilai lebih rendah dari mean dimana hal ini berarti bahwa tingkat keberagaman data atau tingkat sebaran data untuk variabel ini adalah rendah. Selanjutnya, dapat dilihat nilai rata-rata penilaian dari responden terhadap variabel *job satisfaction* secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi yakni sebesar 3,50.

c. Variabel *Job Security* (X3)

Variabel *Job Security* diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari 4 item pernyataan. Distribusi jawaban responden untuk variabel *Job Security* (X3) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Deskriptif Hasil Variabel *Job Security*

Pernyataan	N	Mean	Std. Dev
X3.1	80	3,91	,732
X3.2	80	3,96	,818
X3.3	80	3,43	1,134
X3.4	80	3,50	1,125
Total Mean		3,70	,952

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat menggambarkan deskriptif variabel *job security*, dari tabel diatas dapat diketahui jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 80 responden. Untuk nilai standard deviasi pada variabel *job security*, seluruh nya memiliki nilai lebih rendah dari mean dimana hal ini berarti bahwa tingkat keberagaman data atau tingkat sebaran data untuk variabel ini adalah rendah. Selanjutnya, dapat dilihat nilai rata-rata penilaian dari responden terhadap variabel *job security* secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi yakni sebesar 3,50.

d. Variabel *Employee Retention* (Y)

Variabel *Employee Retention* diperoleh dalam penelitian ini terdiri dari 4 item pernyataan. Distribusi jawaban responden untuk variabel *Employee Retention* (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Deskriptif Hasil Variabel *Employee Retention*

Pernyataan	N	Mean	Std. Dev
X3.1	80	3,43	1,029
X3.2	80	3,62	,959
X3.3	80	3,63	1,058
X3.4	80	3,27	1,102
Total Mean		3,49	1,037

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat menggambarkan deskriptif variabel *employee retention*, dari tabel diatas dapat diketahui jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 80 responden. Untuk nilai standar deviasi pada variabel *employee retention*, seluruh nya memiliki nilai lebih rendah dari mean dimana hal ini berarti bahwa tingkat keberagaman data atau tingkat sebaran data untuk variabel ini adalah rendah. Selanjutnya, dapat dilihat nilai rata-rata penilaian dari responden terhadap variabel *employee retention* secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi yakni sebesar 3,49.

4.1.8 Hasil Uji Instrumen Penelitian

4.1.8.1 Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang di peroleh setelah penelitian merupakan data yang valid (data yang didapatkan melalui kuesioner dapat menjawab tujuan penelitian) dengan alat ukur yang telah disediakan (kuesioner). Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan kepada 80 karyawan. Pengujian ini menggunakan bantuan *software* dengan menggunakan program *IBM SPSS Statistic* versi 26.

Untuk mengetahui Validitas kuesioner harus dibandingkan dengan nilai r_{tabel} . Hasil Perhitungan r_{hitung} dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan taraf signifikan yang digunakan yaitu 5% dengan jumlah responden ($n = 80$) dan derajat kebebasan ($df = N-2$) yang berarti ($df = 80-2 = 78$), maka didapatkan nilai r_{tabel} sebesar 0,286 berikut ini merupakan kriteria validitas, yaitu:

1. Jika $r_{tabel} > r_{hitung}$ pada tingkat $\alpha = 5\%$ maka variabel tersebut dinyatakan valid.

2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ pada tingkat $\alpha = 5\%$ maka variabel tersebut dapat dinyatakan tidak valid.

Tabel 4.7

Uji Validitas Variabel Training and Development (X1)

No.	Pernyataan	r_{tabel}	r_{hitung}	Keterangan
1	X1.1	0,286	0,844	Valid
2	X1.2	0,286	0,865	Valid
3	X1.3	0,286	0,841	Valid
4	X1.4	0,286	0,745	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas, nilai r_{hitung} dari 4 item pernyataan pada variabel *training and development* memiliki nilai yang lebih besar dari r_{tabel} (0,286). Berdasarkan kriteria pengujian dalam uji validitas yang telah dijelaskan sebelumnya, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pernyataan dinyatakan valid. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa 4 item pernyataan pada kuesioener variabel *training and development* dinyatakan valid.

Tabel 4.8

Uji Variabel Job Satisfaction (X2)

No.	Pernyataan	r_{tabel}	r_{hitung}	Keterangan
1	X2.1	0,286	0,734	Valid
2	X2.2	0,286	0,749	Valid
3	X2.3	0,286	0,813	Valid
4	X2.4	0,286	0,606	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, nilai r_{hitung} dari 4 item pernyataan pada variabel *job satisfaction* memiliki nilai yang lebih besar dari r_{tabel} (0,286). Berdasarkan kriteria pengujian dalam uji validitas yang telah dijelaskan sebelumnya, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pernyataan dinyatakan valid. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa 4 item pernyataan pada kuesioener variabel *job satisfaction* dinyatakan valid.

Tabel 4.9
Uji Variabel *Job Security* (X3)

No.	Pernyataan	r _{tabel}	r _{hitung}	Keterangan
1	X3.1	0,286	0,672	Valid
2	X3.2	0,286	0,663	Valid
3	X3.3	0,286	0,523	Valid
4	X3.4	0,286	0,641	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, nilai r_{hitung} dari 4 item pernyataan pada variabel *job security* memiliki nilai yang lebih besar dari r_{tabel} (0,286). Berdasarkan kriteria pengujian dalam uji validitas yang telah dijelaskan sebelumnya, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pernyataan dinyatakan valid. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa 4 item pernyataan pada kuesioener variabel *job security* dinyatakan valid.

Tabel 4.10
Uji Variabel *Employee Retention*

No.	Pernyataan	r _{tabel}	r _{hitung}	Keterangan
1	Y.1	0,286	0,713	Valid
2	Y.2	0,286	0,698	Valid
3	Y.3	0,286	0,783	Valid
4	Y.4	0,286	0,569	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, nilai r_{hitung} dari 4 item pernyataan pada variabel *employee retention* memiliki nilai yang lebih besar dari r_{tabel} (0,286). Berdasarkan kriteria pengujian dalam uji validitas yang telah dijelaskan sebelumnya, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item pernyataan dinyatakan valid. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa 4 item pernyataan pada kuesioener variabel *employee retention* dinyatakan valid.

4.1.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya ataupun diandalkan. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,60$. Dalam penelitian ini, perhitungan uji reliabilitas menggunakan teknik *cronbach alpha* dengan bantuan *software IBM SPSS Statistic* versi 26. Berikut ini dilihat hasil uji reliabilitas pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.11
Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	N	<i>Cut Off</i>	Keterangan
1	<i>Training and Development (X₁)</i>	0,841	4	0,60	Reliabel
2	<i>Job Satisfaction (X₂)</i>	0,684	4	0,60	Reliabel
3	<i>Job Security (X₃)</i>	0,624	4	0,60	Reliabel
4	<i>Employee Retention (Y)</i>	0,630	4	0,60	Reliabel

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Suatu variabel akan dikatakan reliabel jika hasil pada koefisien α lebih besar dari taraf signifikan 0.6 atau 60%, maka kuesioner tersebut dinyatakan reliabel dan jika hasil pada koefisien α lebih kecil dari 0.6 atau 60%, maka kuesioner tersebut dinyatakan tidak reliabel. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai *Cronbach Alpha* dari 4 item pernyataan variabel *training and development* sebesar 0,841, nilai *Cronbach Alpha* dari 4 item variabel *job satisfaction* sebesar 0,684, nilai *cronbach alpha* dari 4 item pernyataan variabel *job security* sebesar 0,624, dan nilai *Cronbach Alpha* dari 4 item pernyataan variabel *employee retention* sebesar 0,630. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 , sehingga diperoleh kesimpulan bahwa butir pernyataan di setiap variabel adalah reliabel.

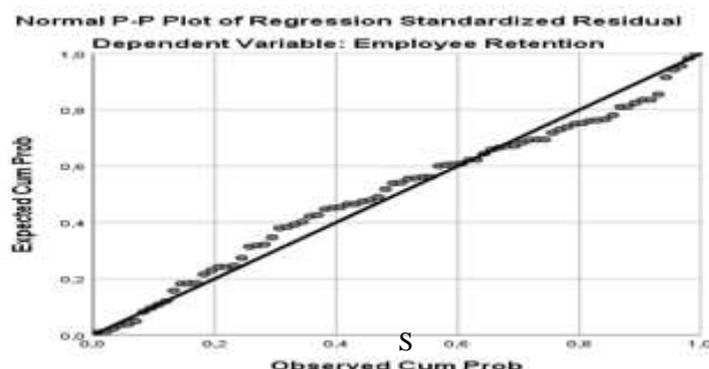
4.1.9 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.1.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas menurut Gujarati (2010) adalah untuk mengetahui apakah residual terdistribusi secara normal atau tidak, pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode Jarque-Bera. Residual dikatakan memiliki distribusi normal jika nilai Jarque bera > Tabel Chi-Square. Model regresi yang tidak baik adalah data yang terdistribusi secara normal atau mendekati normal. Uji normalitas data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis grafik dan pendekatan analisis statistik *Kolmogrov-Smirnov*.

a. Uji Normalitas dengan Pendekatan Grafik Normal Probability Plot

Uji Normalitas dengan pendekatan grafik Normal Probability Plot dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut ini :



Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Gambar 4.2

Grafik Normality Probability Plot

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan pendekatan grafik Normal Probability Plot pada Gambar 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa data mengikuti

garis diagonal atau menyebar di sekitar garis diagonal. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa data tersebut memenuhi asumsi normalitas atau berdistribusi secara normal.

b. Uji Normalitas Dengan Pendekatan Statistik *Kolmogrov-Smirnov*

Uji normalitas dengan pendekatan statistik *Kolmogrov-Smirnov* dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut :

Tabel 4.12
Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		80
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,94962811
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,085
	<i>Positive</i>	,085
	<i>Negative</i>	-,77
<i>Test Statistic</i>		,085
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)^c</i>		,200 ^{e,d}

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, dapat dilihat bahwa hasil uji normalitas dengan pendekatan statistik *Kolmogrov-Smirnov* didapatkan nilai *Asymp. Sig* sebesar 0,200 yang artinya lebih besar dari nilai signifikan yang digunakan (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen dan Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi secara normal.

4.1.9.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat adanya suatu hubungan linier yang sempurna (mendekati sempurna) antara beberapa ataupun semua variabel independen. Menurut Gujarati (2013), multikolinearitas adalah hubungan linier yang terjadi diantara variabel-variabel independen. Pengujian terhadap

gejala multikolinearitas dapat dilakukan dengan menghitung *Variance Inflation Factor* (VIF) dari hasil estimasi.. Kriteria untuk melihat multikolinearitas dengan nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF), yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai *tolerance* < 0.1 dan nilai VIF > 10 , maka terjadi multikolinieritas antara variabel independen.
2. Jika nilai *tolerance* > 0.1 dan nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinieritas antara variabel independen.

Tabel 4.13
Uji Multikolinieritas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	VIF
<i>Training and Development</i>	0,501	1,995
<i>Job Satisfaction</i>	0,414	2,418
<i>Job Security</i>	0,754	1,327

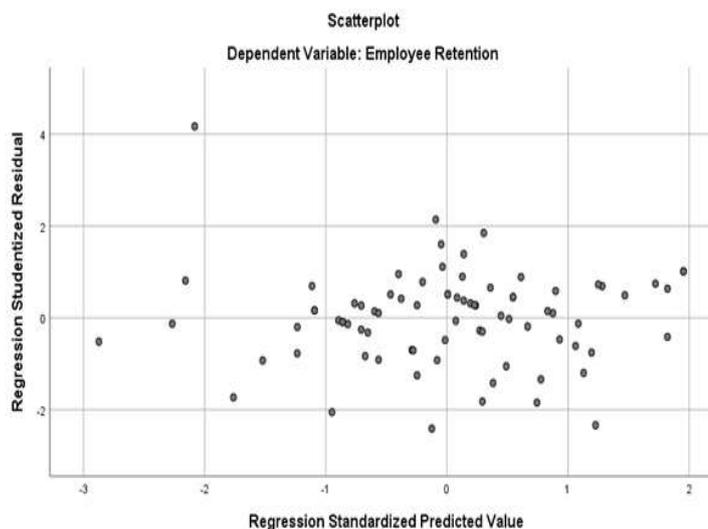
Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas, dapat dilihat bahwa semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* > 0.1 dan nilai VIF < 10 . Maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi yang digunakan tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independen (*training and development, job satisfaction* dan *job security*).

4.1.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas atau disebut dengan homoskedastisitas. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini dilakukan dengan

menggunakan pendekatan grafik Scatterplot. Berikut pendekatan grafik Scatterplot di bawah ini :



Sumber: Data penelitian, 2023

Gambar 4.3

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji Heteroskedastisitas pada gambar 4.2 diatas, terlihat titik-titik penyebaran pada grafik Scatterplot tidak menunjukkan pola tertentu dan penyebarannya berada diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terjadi heterokedastisitas.

4.1.10 Uji Kecocokan Model (*Goodness of fit*)

4.1.10.1 Uji Koefisien Deteminasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai Adjusted R square. Hasil perhitungan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14
Uji Koefisien Determinasi (R²)

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.748 ^a	.560	.542	1.934

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat dilihat nilai koefisien (R) sebesar 0,748. Tingkat koefisien korelasi angka tersebut berada dalam kategori korelasi tinggi, sehingga dapat disimpulkan terdapat hubungan antara variabel *training and development*, *job satisfaction*, dan *job security* terhadap *employee retention* pada Bank BTN Syariah Kc Medan.

Kemudian, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* yang didapat yaitu sebesar 0,542. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *training and development*, *job satisfaction*, dan *job security* memberi pengaruh sebesar 54,2% terhadap *employee retention* pada Bank BTN Syariah KC Medan, sedangkan sisanya 46,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

4.1.10.2 Uji Statistik F

Uji Statistik F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen. Kriteria pengujian ini yaitu dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai F. Untuk menentukan F_{tabel} yaitu dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Df 1} &= k - 1 & \text{df 2} &= n - k \\
 &= 4 - 1 & &= 80 - 4 \\
 &= 3 & &= 76
 \end{aligned}$$

Keterangan:

k = Jumlah Variabel

n = Jumlah Sampel

Sehingga didapat nilai F_{tabel} sebesar 2,725 pada taraf signifikansi 5% adapun pengambilan keputusan dalam pengujian ini yaitu sebagai berikut:

3. Jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai regresi lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan $\alpha = 5\%$), analisis tidak sesuai dengan model penelitian.
4. Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai regresi lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan $\alpha = 5\%$), analisis sesuai dengan model penelitian.

Adapun hasil dari uji F dapat dijelaskan pada Tabel 4.14 berikut ini:

Tabel 4.15
Uji Statistik F

<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1 Regression	361.559	3	120.520	32.207	.000 ^b
Residual	284.391	76	3.742		
Total	645.950	79			

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.14 terlihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 32,207 > F_{tabel} (2,725) dengan tingkat signifikansi sebesar $0,00 < 0,05$. Artinya variabel *training and development*, *job satisfaction*, dan *job security* berepengaruh secara simultan terhadap *employee retention* di Bank BTN Syariah KC Medan. Maknanya adalah metode analisis regresi linier berganda yang digunakan sesuai dengan model penelitian ini (Gujarati, 2015).

4.1.11 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (*training and development*, *job satisfaction*, dan *job security*)

terhadap variabel dependen (*employee retention*). Pada penelitian ini, analisis data yang digunakan yaitu kuantitatif dengan menggunakan persamaan linier berganda. Adapun hasil analisis linier berganda dapat diperhatikan pada tabel 4.13 dibawah ini.

Tabel 4.16
Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.072	1.952		.037	.971
Training and Development	.278	.095	.314	2.919	.005
Job Satisfaction	.391	.111	.415	3.506	.001
Job Security	.276	.130	.186	2.117	.038

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.13, dapat diuraikan persamaan regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,072 + 0,278 + 0,391 + 0,276$$

Dari persamaan regresi linier berganda di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) memiliki nilai positif sebesar 0,072. Tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antara variabel independen dan variabel dependen. Hal ini menunjukkan bahwa jika semua variabel independen yang meliputi *training and development*, *job satisfaction*, dan *job security* bernilai 0 atau tidak mengalami perubahan, maka nilai variabel dependen yaitu *employee retention* adalah 0,072.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel *training and development* memiliki nilai positif sebesar 0,278. Hal ini menunjukkan jika *training and development*

mengalami kenaikan, maka *training and development* akan meningkat sebesar 0,278 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah variabel independen dan variabel dependen.

3. Nilai koefisien regresi untuk variabel *job satisfaction* memiliki nilai positif sebesar 0,391. Hal ini menunjukkan jika *job satisfaction* mengalami kenaikan, maka *job satisfaction* akan meningkat sebesar 0,391 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antar variabel independen dan variabel dependen.
4. Nilai koefisien regresi untuk variabel *job security* memiliki nilai positif sebesar 0,276. Hal ini menunjukkan jika *job security* mengalami kenaikan, maka *job security* akan meningkat sebesar 0,276 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan. Tanda positif artinya menunjukkan pengaruh yang searah antar variabel independen dan variabel dependen.

4.1.12 Pengujian Hipotesis (Statistik t)

Uji Parsial (Uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Untuk melihat apakah hipotesis diterima atau ditolak yaitu dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} dan dengan melihat nilai signifikansinya. Untuk menentukan nilai t_{tabel} yaitu dengan menggunakan rumus df (derajat kebebasan) = n (jumlah sampel) – k (jumlah variabel), maka di peroleh:

$$\begin{aligned}
 df &= n - k \\
 &= 80 - 4 \\
 &= 76
 \end{aligned}$$

Sehingga didapat nilai t_{tabel} sebesar 1,665 pada taraf signifikansi 5%.

Adapun kriteria dalam pengambilan keputusan dalam pengujian ini yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ atau nilai probabilitas signifikan lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan $\alpha = 5\%$), maka hipotesis ditolak.
2. Jika nilai $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau nilai probabilitas nya signifikan lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan $\alpha = 5\%$), maka hipotesis diterima.

Adapun hasil uji parsial (uji t) pada penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel 4.16 berikut ini:

Tabel 4.17
Uji Parsial (Uji t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.072	1.952		.037	.971
<i>Training and Development</i>	.278	.095	.314	2.919	.005
<i>Job Satisfaction</i>	.391	.111	.415	3.506	.001
<i>Job Security</i>	.276	.130	.186	2.117	.038

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2023

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Training and development* berpengaruh positif dan signifikan (B= 0,278; p value =0.000). artinya *training and development* berpengaruh dan signifikan terhadap *employee retention*, maka hipotesis 1 diterima.

2. *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan ($B= 0,391$; $p \text{ value} =0.000$). Artinya *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, maka hipotesis 2 diterima.
3. *Job Security* berpengaruh positif dan signifikan ($B= 0,276$; $p \text{ value} =0.000$). Artinya *job security* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*, maka hipotesis 3 diterima.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *training and development*, *Job satisfaction*, dan *job security* terhadap kepuasan *employee retention* pada Bank BTN Syariah KC Medan. Data yang didapatkan berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 80 karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda.

4.2.1 Pengaruh *Training and Development* Terhadap *Employee Retention*

Hasil uji regresi linier berganda variabel *training and development* memiliki nilai positif sebesar 0,278 yang menunjukkan apabila terjadi kenaikan pada variabel *training and development*, maka *employee retention* akan meningkatkan 0,278. Tanda positif pada nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan hubungan yang searah antar *training and development* dengan *employee retention*. Artinya, jika semakin baik *training and development* maka akan mengakibatkan semakin meningkat *employee retention*. Demikian pula sebaliknya, jika semakin buruk *training and development*, maka akan mengakibatkan semakin menurun *employee retention*.

Pada tahap pengujian hipotesis, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *training and development* terhadap *employee retention* secara parsial menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pada variabel *training and development* adalah sebesar $0,005 < 0,05$ artinya signifikan, sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan $\alpha = 0,05$ $df = 78$ dapat sebesar t_{tabel} sebesar 1,665, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,919 > 1,665$). Maka, dapat disimpulkan hipotesis diterima, yang berarti secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan *training and development* terhadap *employee retention* pada Bank BTN Syariah KC Medan.

Hasil penelitian ini memperkuat dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Elsafty dan Oraby (2022) menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan IBM Statistic 28.0, yang dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor swasta Mesir. Menyatakan bahwa *training and development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ldama dan Izza Bazza (2015) menggunakan analisis regresi linier dengan IBM SPSS Statistik, yang dilakukan kepada 403 staf dari 5 Bank umum menggunakan pengambilan sampel acak. Menemukan hasil bahwa *training and development* berpengaruh positif terhadap *employee retention*.

4.2.2 Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Employee Retention

Hasil uji regresi linier berganda variabel *job satisfaction* memiliki nilai positif sebesar 0,391 yang menunjukkan apabila terjadi kenaikan pada variabel *job satisfaction*, maka *employee retention* akan meningkatkan 0,391. Tanda positif

pada nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan hubungan yang searah antar *job satisfaction* dengan *employee retention*. Artinya, jika semakin baik *training and development* maka akan mengakibatkan semakin meningkat *employee retention*. Demikian pula sebaliknya, jika semakin buruk *job satisfaction*, maka akan mengakibatkan semakin menurun *employee retention*.

Pada tahap pengujian hipotesis, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *job satisfaction* terhadap *employee retention* secara parsial menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pada variabel *job satisfaction* adalah sebesar $0,001 < 0,05$ artinya signifikan, sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan $\alpha = 0,05$ $df = 78$ di dapat sebesar t_{tabel} sebesar 1,665, $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ ($3,506 > 1,665$). Maka, dapat disimpulkan hipotesis diterima, yang berarti secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan *job satisfaction* terhadap *employee retention* pada Bank BTN Syariah KC Medan.

Hasil penelitian ini memperkuat dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ashraf Elsafty & Mahmoud Oraby (2022) menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan IBM Statistic 28.0, yang dilakukan pada karyawan yang bekerja di sektor swasta Mesir. Menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Richard Biason (2020) menggunakan analisis regresi linier, dengan IBM Statistic 16.0. Menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee retention*.

4.2.3 Pengaruh *Job security* terhadap *Employee Retention*

Hasil uji regresi linier berganda variabel *job security* memiliki nilai positif sebesar 0,276 yang menunjukkan apabila terjadi kenaikan ada variabel *job security*, maka *employee retention* akan meningkan 0,276. Tanda positif pada nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan hubungan yang searah antar *job security* dengan *employee retention*. Artinya, jika semakin baik *job security* maka akan mengakibatkan semakin meningkat *employee retention*. Demikian pula sebaliknya, jika semakin buruk *job security*, maka akan mengakibatkan semakin menurun *employee retention*.

Pada tahap pengujian hipotesis, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel *job security* terhadap *employee retention* secara parsial menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pada variabel *job satisfaction* adalah sebesar $0,038 < 0,05$ artinya signifikan, sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan $\alpha = 0,05$ $df = 78$ di dapat sebesar t_{tabel} sebesar 1,665, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,117 > 1,665$). Maka, dapat disimpulkan hipotesis diterima, yang berarti secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan *job security* terhadap *employee retention* pada Bank BTN Syariah KC Medan.

Hasil penelitian ini memperkuat dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Aleem, Zulfiqar Ahmad Bowra (2020) menggunakan analisis regresi linier berganda, dengan Nvivo, Ms excel dan IBM Statistic 20.0, jumlah sampel 480 dengan memilih 60 responden dari masing-masing institusi berdasarkan stratified random sampling. Menyatakan bahwa *job security* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention*. Penelitian lain

yang dilakukan oleh Hassan dan Siddiqui (2020) menggunakan partial least square (PLS), dan structural equation modeling (SEM) dengan bantuan SmartPLS3 dengan 300 responden di organisasi swasta di Pakistan. Menyatakan bahwa *job security* berpengaruh positif terhadap *employee retention*.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *pengaruh training and development, job satisfaction, dan job security* terhadap *employee retention*. Responden dalam penelitian ini sebanyak 80 karyawan yang bekerja di Bank BTN Syariah KC Medan. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan hasil pengujian yang telah dilakukan menggunakan spss 26, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Bahwa *training and development* dapat meningkatkan *employee retention* (penelitian pada Bank BTN Syariah KC Medan). Dengan memberikan *training and development* yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan dampak positif untuk kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah KC Medan.
2. Bahwa *job satisfaction* dapat mendorong *employee retention* (penelitian pada Bank BTN Syariah KC Medan). Dengan memperhatikan *job satisfaction* yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan dampak positif untuk kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah KC Medan.
3. Bahwa *job security* dapat memberikan dampak yang baik untuk *employee retention* (penelitian pada Bank BTN Syariah KC Medan). Dengan memberikan jaminan pada *job security* yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan dampak positif untuk kinerja karyawan pada Bank BTN Syariah KC Medan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil dari kesimpulan dan data diatas, maka berikut ini adalah berbagai saran yang uraikan oleh peneliti:

1. Bagi Bank BTN Syariah KC Medan, pihak perbankan disarankan untuk terus meningkatkan dan memperhatikan *training and development*, *job satisfaction*, dan *job security* agar dapat meningkatkan kinerja para karyawan karena kinerja karyawan dianggap penting bagi perusahaan. Untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan perbankan Syariah, Indonesia harus memiliki *capacity building* untuk mengembangkannya. Industri perbankan saat ini membutuh kan SDM yang profesional dan berkualitas, maka dari itu dibutuhkan *training and development*. Sehingga Bank BTN Syariah KC Medan, memiliki SDM yang berkualitas dan memiliki skill yang dibutuhkan.

Selain itu, Bank BTN Syariah Kc Medan harus memperhatikan *job satisfaction* dan *job security* karyawan. karena karyawan yang merasa puas dan keamanan kerja terjamin oleh perusahaan, akan membuat para karyawan loyal terhadap perusahaan. Sehingga bisa mengurangi angka *turnover* di perusahaan.

2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar penelitian selanjutnya dan peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel terkait dengan yang memiliki pengaruh terhadap *employee retention* dan lebih banyak menambah referensi serta dapat menggunakan metode baru selain kuesioner agar dapat menjadikan hasil yang lebih objektif, misalnya dengan cara wawancara. Hal ini perlu dilakukan agar penelitian ini berkembang bagi dunia akademisi kedepannya.

DAFTAR REFERENSI

- Aleem, M., & Bowra, Z.A. (2020). Role of training & development on employee retention and organizational commitment in the banking sector of Pakistan.
- Altinay, L., Dai, Y.-D., Chang, J., Lee, C.-H., Zhuang, W.-L. and Liu, Y.-C. (2019), "How to facilitate hotel employees' work engagement: The roles of leader-member exchange, role overload and job security", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 31 No. 3, pp. 1525-1542. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2017-0613>
- Al-Tokhais, A. A. (2016). the Relationship Between Communication Effectiveness and Multicultural Employees' Job Outcomes a. *Ucv, I(02)*, 390–392.
- Alsemeri, H. A. (2016). Factors affecting job satisfaction: An empirical study in the public sector of Saudi Arabia. *Undefined*, 170.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (1989). Herzberg's Two-Factor Theory. *Folia Microbiologica*, 34(6), 525–535. <https://doi.org/10.1007/BF02814464>
- Alzayed, M., & Murshid, M. A. (2017). Factors Influencing Employees' Intention to Leave Current Employment in the Ministry of Information in Kuwait. *Australian Journal of Business Science Design & Literature* [Www.Raoaustralia.org](http://www.Raoaustralia.org) ISSN, 10(12), 2414–3284.
- Anitha, J., & Aruna, M. (2016). Enablers of Employee Engagement of Gen Y at the Workplace with reference to Automobile Sector. *AJTD ADMAA Amity Journal of Training and Development*, 1(1), 93–108.
- Arifin, A. H., & Matriadi, F. (2022). The Role of Job Satisfaction in Relationship to Organization Culture and Organization Commitment On Employee

Performance. *UIJRT | United International Journal for Research & Technology* |, 03(06), 2582–6832.

Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta

Arnold, E. (2005). Managing human resources to improve employee retention. *Health Care Manager*, 24(2), 132–140. <https://doi.org/10.1097/00126450-200504000-00006>

Arshadi, N., & Damiri, H. (2013). The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84(2003), 706–710. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.631>

Biason, R. (2021). THE EFFECT OF JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE RETENTION. *International Journal of Risk and Contingency Management*, 10(1), 20–35. <https://doi.org/10.4018/ijrcm.2021010103>

Blake, N., & Blake, N. (2022). *Workplace*. 33(1), 99–102.

Chew, J. (2021). The Influence of Human Resource Practices on the Retention of Core Employees. *Journal of Business & Tourism*, 4(2), 87–99. <https://doi.org/10.34260/jbt.v4i2.164>

Daud, N. B. (2017). Job Security and Well-Being Among Private Workers in Malaysia. *Journal of Technology Management and Business*, 04(01), 2289–7224.

De Meulenaere, K., & Kunze, F. (2021). Distance matters! The role of employees' age distance on the effects of workforce age heterogeneity on firm performance. *Human Resource Management*, 60(4), 499–516. <https://doi.org/10.1002/hrm.22031>

- De Simone, S., Lampis, J., Lasio, D., Serri, F., Cicotto, G., & Putzu, D. (2014). Influences of Work-Family Interface on Job and Life Satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 9(4), 831–861. <https://doi.org/10.1007/s11482-013-9272-4>
- Dhanpat, N., Modau, F. D., Lugisani, P., MaboJane, R., & Phiri, M. (2018). Exploring employee retention and intention to leave within a call centre. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(2013), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.905>
- Elsafy, A., & Oraby, M. (2022). The Impact of Training on Employee Retention. *International Journal of Business and Management*, 17(5), 58. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n5p58>
- Esfandiar, K., Sharifi-Tehrani, M., Pratt, S., & Altinay, L. (2019). Understanding entrepreneurial intentions: A developed integrated structural model approach. *Journal of Business Research*, 94(August 2016), 172–182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.045>
- Gujarati, Damodar N. dan Dawn. 2010. Dasar-dasar Ekonometrika. Jakarta: Salemba Empat.
- Gujarati, D. N. 2013. Dasar-dasar Ekonometrika, Edisi Kelima.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (2010). Evolution Of Research On Job Insecurity. *International Studies Of Management And Organization*, 40(1), 6–19. <https://doi.org/10.2753/Imo0020-8825400101>
- Hadi, A. A., & Sullaida, N. (2018). the Relationship of Job Satisfaction, Transformational Leadership, and Work Discipline on Performance Employee With Organizational Commitment As Intervening Variable of Administration Staffs At State Malikussaleh University.

Indonesian Journal of Educational Review , 5(1), 52–67.

Harvida, D. A., & Wijaya, C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(1), 13–23.

Hassan, S. N. U., & Siddiqui, D. A. (2020). Impact of Effective Succession Planning Practices on Employee Retention: Exploring the Mediating Roles. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(2), 21. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v10i2.16339>

Husein Umar. 2013. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis.

Hur, Y. (2018). Testing Herzberg’s Two-Factor Theory of Motivation in the Public Sector: Is it Applicable to Public Managers? *Public Organization Review*, 18(3), 329–343. <https://doi.org/10.1007/s11115-017-0379-1>

Inelmen, K., & Zeytinoglu, I. (2018). *Competing Values in an Uncertain Environment : Managing the Paradox ISBN : 978-0-9817997-1-1 Edited by : Sanjay T . Menon Louisiana State University in Shreveport , USA* (Issue April).

Ishak, R. P., & Pratama, Y. (2021). Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan di First Love Patisserie Jakarta. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 26(1), 10–22.

<http://jurnalpariwisata.stptrisakti.ac.id/index.php/JIP/article/download/1422/224>

Jandaghi, G., Mokhles, A., & Bahrami, H. (2011). The impact of job security on employees’ commitment and job satisfaction in Qom municipalities. *African Journal of Business Management*, 5(16), 6853–6858. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1662>

- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): an instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 322–355. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.322>
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance : An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management, 6*(7), 2697–2705. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2222>
- Kim, H. B., & Kim, W. G. (2005). The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants. *Tourism Management, 26*(4), 549–560. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.03.010>
- Kossivi, B., Xu, M., & Kalgora, B. (2016). Study on Determining Factors of Employee Retention. *Open Journal of Social Sciences, 04*(05), 261–268. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.45029>
- Kubiček, A., & Machek, O. (2020). Intrafamily Conflicts in Family Businesses: A Systematic Review of the Literature and Agenda for Future Research. In *Family Business Review* (Vol. 33, Issue 2). <https://doi.org/10.1177/0894486519899573>
- 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>
- Ldama, J., & Bazza, M. I. (2015). Effect of Training and Development on Employees' Retention in Selected Commercial Banks in Adamawa State-Nigeria. *European Journal of Business and Management, 7*(36), 96–101. www.iiste.org

- Lucky, Esuh & Minai, Mohd Sobri & Rahman, Hamzah. (2013). Impact of Job Security on the Organizational Performance in a Multiethnic Environment. *Research Journal of Business Management*, 7, 64-70. [10.3923/rjbm.2013.64.70](https://doi.org/10.3923/rjbm.2013.64.70).
- Loquercio, D., Hammersley, M., & Emmens, B. (2006). *Network Paper*, 44(55).
- Lyria, R., Namusonge, G., & Karanja, K. (2017). The effect of talent attraction on organizational performance of firms listed in the Nairobi Securities Exchange. *Journal of Human Resource and Leadership*, 1(3), 18–30.
- Mehrad, A., Halimatussadiyah, H., Hamsan, B., Rof, M. ', Redzuan, B., & Abdullah, H. (2015). The Role of Personality Factors on Job Satisfaction among Academic Staff at Public Research University. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 4(1), 2088–3129.
- Milne, D. (2007). An empirical definition of clinical supervision. *British Journal of Clinical Psychology*, 46(4), 437–447. <https://doi.org/10.1348/014466507X197415>
- Mita, M., Aarti, K., & Ravneeta, D. (2022). International Journal of Advance Research in Review Paper – Study on Employee Retention and Commitment. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2(2), 154.
- Mohammed Al-Shetwi. (2011). Impact of internal audit function (IAF) on financial reporting quality (FRQ): Evidence from Saudi Arabia. *African Journal of Business Management*, 5(27). <https://doi.org/10.5897/ajbm11.1805>
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Msengeti, D. M., & Obwogi, J. (2014). Effects of Pay and Work Environment on Employee Retention: A Study of Hotel Industry in Mombasa County. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(1), 2250–3153. www.ijsrp.org
- Murtiningsih, R. S. (2020). The Impact of Compensation, Training & Development, and Organizational Culture on Job Satisfaction and employee Retention. *Indonesian Management and Accounting Research*, 19(1), 33–50. <https://doi.org/10.25105/imar.v19i1.6969>
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nguyen, C. (2021). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*, 13(3), 373–386. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3930645>
- Noble, C. H. (2008). The influence of job security on field sales manager satisfaction: Exploring frontline tensions. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28(3), 247–261. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134280303>
- Nurisman, H. (2019). Pengaruh Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, Pengembangan Karyawan dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan Generasi Y di PT Pamapersada Nusantara. *Jurnal STEI Ekonomi*, 27(1), 26–37. <https://doi.org/10.36406/jemi.v27i1.151>
- Padmaja, P., Bala, K., Dhanalakashmi, R. ., & Richa, T. (2020). The Role of Training and Work Environment on Retention and Job Satisfaction as A Mediator at Startups. *International Journal of Management (IJM)*, 11(9), 1181–1191. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.9.2020.112>

- Rahman, A. (2012). A Study On Turnover Intention Trend In Commercial Banks In Penang , Malaysia Thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Bussines Admisnistration. *University Sains Malaysia*.
- Rinaldi, S, F., Mujianto, B. (2017). Metodologi Penelitian Dan Statistik. Pusat. Pendidikan Sumber Daya Manusia Kesehatan.
- Salama, T. G. (2014). Relationship Between Succession Planning Practices and Employee Retention in Large Media Houses in Kenya. *School of Business, University of Nairobi, 1(1)*, 152. h
- Samuel, M. O., & Chipunza, C. (2009). *Employee retention and turnover : Using motivational variables as apanacea.* 3(8), 410–415. <https://doi.org/10.5897/AJBM09.125>
- Sandhya, K. (2011). Employee retention by motivation. *Indian Journal of Science and Technology*, 4(12), 1778–1782. <https://doi.org/10.17485/ijst/2011/v4i12.34>
- Sims, R. (1990). Pendekatan Pembelajaran Eksperinsial Untuk Sistem Pelatihan Karyawan. Buku Kuorum
- Siyoto, S. & Sodik, A. (2015), Dasar Metodologi Penelitian, Literasi Media.
- Sugiyono, (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: CV Alfabeta.

- Sugiyono, (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Showkat, S. (2013). Performance appraisal in banking organizations. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 3(1), 66–79.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>
- Spector. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc
- Tjeng, E., Said, L. R., & Wandary, W. (2016). Penaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia, TBK (Studi Pada Frontliner Bakti BCA KCU Banjarmasin). *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 1(3), 349–364.
- Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J., & Boos, L. (2007). Environment , Heavy Workload and Nurses ' Job Satisfaction and. *Canadian Public Policy*, 33(1), 31–47.
- Zeytinoglu, I. U., Keser, A., Yilmaz, G., Inelmen, K., Özsoy, A., & Uygur, D. (2012). Security in a sea of insecurity: Job security and intention to stay among service sector employees in Turkey. *International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2809–2823. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637067>

Lampiran

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

PENGARUH *TRAINING AND DEVELOPMENT*, *JOB SATISFACTION*, *JOB SECURITY* TERHADAP *EMPLOYEE RETENTION* PADA BANK BTN SYARIAH MEDAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Perkenalkan saya Muhammad Fadlan dengan NIM (190410143) mahasiswa manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh. Saya sedang melakukan penelitian tentang " Pengaruh Training and Development, Job Satisfaction dan Job Security Terhadap Employee Retention pada BANK BTN SYARIAH MEDAN".

Adapun tujuan saya melakukan pengambilan data ini yaitu untuk menyelesaikan tugas akhir saya bab 4 dan bab 5. Jadi besar harapan saya kepada bapak/ibu karyawan Bank BTN Syariah KC Medan agar dapat menjawab pertanyaan dan pernyataan dengan sebaik-baiknya dan sebenar-benarnya.

Data Responden

1. Jenis Kelamin : a. Laki-laki
: b. Perempuan

Petunjuk Pengisian:

1. Mohon bacalah pernyataan dengan teliti dan seksama, kemudian jawablah dengan memberi tanda ($\sqrt{\quad}$) pada opsi yang telah tersedia.
2. Diharapkan setiap pernyataan akan terjawab dan tidak ada yang terlewatkan.
3. Pilihlah pernyataan yang paling sesuai dengan kenyataan dan apa yang saudara/i rasakan.

Berikut keterangan 5 alternatif jawaban:

- SS** : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Variabel Penelitian

Variabel *Training and Development* (X1)

Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Secara pribadi saya melihat peluang untuk promosi di perusahaan					
Saya memiliki banyak kesempatan untuk mengembangkan keterampilan pribadi di tempat kerja					
Saya memiliki kesempatan untuk menggunakan kemampuan saya di tempat kerja					
Saya menerima pelatihan yang baik dari perusahaan					

Variabel *Job Satisfaction* (X2)

Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya saat ini					
Setiap hari saya antusias dengan pekerjaan saya Setiap hari kerja					
Sepertinya tidak akan pernah berakhir Saya sangat menikmati pekerjaan saya					
Saya menganggap pekerjaan saya agak tidak menyenangkan					

Variabel *Job Security* (X3)

Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Saya merasa aman dalam pekerjaan saya karena penerapan praktik perencanaan suksesi yang efektif.					
Saat ini saya aman dari pemecatan di organisasi ini.					
Saya merasa kemungkinan besar akan diberhentikan.					

Saya yakin bahwa tempat kerja ini akan tetap menjadi tempat kerja yang stabil selama saya ingin terus bekerja di sini.					
--	--	--	--	--	--

Variabel Employee Retention (Y)

Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Saya berencana untuk bekerja di perusahaan lain dalam jangka waktu tiga tahun.					
Di perusahaan ini, pekerjaan saya memberikan kepuasan tersendiri bagi saya.					
Saya melihat masa depan untuk diri saya sendiri di perusahaan ini.					
Jika saya dapat memulai dari awal lagi, saya akan memilih untuk bekerja di perusahaan lain.					

Lampiran 2
Hasil Tabulasi

No. Responden	<i>Training and Development (X1)</i>				
	X1	X2	X3	X4	Total X1
1	5	5	4	4	18
2	3	4	4	5	16
3	5	5	4	3	17
4	4	4	4	3	15
5	4	4	4	4	16
6	4	5	3	1	13
7	4	5	5	5	19
8	3	4	4	4	15
9	5	5	5	5	20
10	3	3	3	4	13
11	2	2	3	3	10
12	4	5	4	5	18
13	4	5	5	4	18
14	4	3	3	3	13
15	3	3	3	3	12
16	5	5	5	4	19
17	5	5	4	4	18
18	5	4	5	4	18
19	5	5	5	3	18
20	4	5	5	5	19
21	3	4	5	4	16
22	3	4	4	4	15
23	3	4	4	4	15
24	3	4	5	3	15
25	2	1	1	4	8
26	4	4	4	3	15
27	3	3	3	3	12
28	5	5	5	5	20
29	4	4	4	3	15
30	2	5	3	3	13
31	3	3	3	3	12
32	4	4	4	4	16
33	5	3	4	4	16
34	4	4	5	5	18
35	4	4	4	4	16
36	5	5	5	5	20
37	3	4	4	5	16
38	5	5	5	5	20
39	5	4	4	4	17

40	5	4	3	5	17
41	4	5	5	5	19
42	4	5	5	4	18
43	1	2	2	2	7
44	4	5	5	3	17
45	2	2	1	2	7
46	3	4	5	3	15
47	3	4	5	5	17
48	4	4	5	4	17
49	3	3	3	3	12
50	3	4	5	4	16
51	2	3	4	4	13
52	4	3	5	5	17
53	4	4	4	3	15
54	4	5	5	3	17
55	2	2	2	3	9
56	5	5	5	4	19
57	4	4	4	5	17
58	3	3	2	3	11
59	4	5	5	5	19
60	1	2	3	1	7
61	5	5	5	5	20
62	5	5	5	5	20
63	3	4	4	4	15
64	4	4	4	4	16
65	3	3	3	2	11
66	3	4	4	3	14
67	3	5	5	3	16
68	5	5	5	5	20
69	4	5	5	5	19
70	4	4	4	3	15
71	4	4	4	4	16
72	4	4	4	4	16
73	4	5	3	5	17
74	5	5	4	5	19
75	4	4	4	5	17
76	4	4	4	4	16
77	2	3	3	2	10
78	3	3	4	5	15
79	4	3	5	3	15
80	4	5	4	5	18

No.	<i>Job Satisfaction (X2)</i>
-----	------------------------------

Responden	X1	X2	X3	X4	Total X1
1	5	5	5	2	17
2	4	4	3	2	13
3	5	4	2	2	13
4	4	3	3	2	12
5	4	4	4	2	14
6	3	4	2	2	11
7	4	5	4	2	15
8	4	4	3	2	13
9	5	5	5	5	20
10	4	4	4	2	14
11	3	3	3	3	12
12	3	5	1	1	10
13	2	4	2	2	10
14	3	2	2	2	9
15	3	3	3	3	12
16	5	5	5	2	17
17	5	4	5	5	19
18	5	5	5	5	20
19	4	4	3	2	13
20	5	5	5	5	20
21	4	3	4	4	15
22	4	5	3	3	15
23	4	3	3	2	12
24	3	4	5	3	15
25	4	1	4	1	10
26	4	4	4	4	16
27	3	3	3	3	12
28	5	5	4	3	17
29	3	3	3	2	11
30	3	3	2	2	10
31	3	3	3	3	12
32	4	4	4	4	16
33	2	3	3	4	12
34	4	4	3	3	14
35	5	4	4	2	15
36	5	5	5	5	20
37	4	4	5	2	15
38	5	5	5	1	16
39	4	4	2	2	12
40	3	4	3	3	13
41	5	5	5	1	16
42	4	4	4	2	14
43	1	2	1	2	6
44	3	3	4	4	14
45	2	2	2	2	8
46	3	4	5	5	17
47	3	4	5	5	17
48	3	4	4	5	16
49	3	3	3	2	11
50	3	3	3	3	12
51	3	3	3	3	12

52	3	4	3	4	14
53	4	4	3	2	13
54	2	3	2	4	11
55	2	3	2	2	9
56	5	5	4	3	17
57	4	5	4	5	18
58	4	2	3	4	13
59	4	4	5	3	16
60	3	3	3	4	13
61	3	3	3	3	12
62	5	5	5	5	20
63	3	3	3	3	12
64	4	4	3	3	14
65	2	2	1	2	7
66	3	4	3	4	14
67	3	5	4	2	14
68	5	5	4	3	17
69	4	4	5	5	18
70	4	4	4	4	16
71	4	4	4	4	16
72	4	4	4	1	13
73	4	5	3	5	17
74	4	4	3	2	13
75	5	3	3	3	14
76	4	4	4	4	16
77	3	3	1	5	12
78	5	5	1	3	14
79	3	4	5	3	15
80	4	5	4	5	18

No. Responden	<i>Job Satisfaction (X3)</i>				Total X1
	X1	X2	X3	X4	
1	3	5	2	4	14
2	4	2	4	4	14
3	4	5	4	5	18
4	3	3	4	3	13
5	5	4	4	2	15
6	3	4	4	4	15
7	3	3	4	3	13
8	4	4	2	4	14
9	3	4	4	4	15
10	5	4	5	2	16
11	4	4	4	4	16
12	3	2	4	1	10
13	4	4	2	4	14
14	5	2	4	1	12
15	4	3	3	2	12
16	4	4	4	4	16
17	3	5	4	5	17

18	3	5	5	5	18
19	4	3	2	4	13
20	5	4	5	3	17
21	3	4	4	4	15
22	4	5	3	2	14
23	3	4	4	3	14
24	4	3	3	5	15
25	5	4	4	3	16
26	4	4	4	4	16
27	3	5	2	4	14
28	5	4	3	2	14
29	4	5	4	2	15
30	4	3	1	4	12
31	3	5	3	1	12
32	4	2	4	4	14
33	4	4	3	2	13
34	3	4	3	4	14
35	4	4	2	3	13
36	3	5	5	5	18
37	4	4	2	2	12
38	5	3	4	1	13
39	4	4	4	4	16
40	4	4	4	3	15
41	5	3	1	1	10
42	4	4	4	4	16
43	4	5	4	2	15
44	3	4	4	3	14
45	4	2	5	2	13
46	4	3	4	5	16
47	4	4	5	5	18
48	3	4	4	4	15
49	4	5	2	3	14
50	4	5	3	4	16
51	3	4	2	4	13
52	5	5	4	3	17
53	4	5	4	4	17
54	2	4	3	2	11
55	4	4	3	4	15
56	4	4	5	5	18
57	3	5	4	4	16
58	4	3	4	4	15
59	5	3	2	5	15
60	4	4	3	5	16
61	4	4	4	4	16
62	5	5	1	4	15
63	4	4	2	3	13
64	3	4	5	4	16
65	4	4	3	2	13
66	5	4	5	3	17
67	3	5	4	4	16
68	5	5	4	4	18
69	4	4	1	4	13
70	4	4	4	4	16

71	3	4	2	5	14
72	3	5	1	4	13
73	4	4	4	4	16
74	5	4	1	3	13
75	4	3	3	4	14
76	5	4	4	4	17
77	4	3	3	5	15
78	5	4	5	3	17
79	4	4	5	4	17
80	5	5	4	5	19

No. Responden	<i>Employee Retention (Y)</i>				Total X1
	X1	X2	X3	X4	
1	3	4	3	5	15
2	3	5	4	2	14
3	4	4	5	4	17
4	4	3	3	3	13
5	2	5	4	3	14
6	1	1	3	3	8
7	3	5	4	1	13
8	4	4	4	2	14
9	4	4	4	5	17
10	3	3	3	3	12
11	2	3	3	4	12
12	2	4	3	2	11
13	4	2	3	4	13
14	2	2	2	3	9
15	3	3	3	3	12
16	4	5	5	1	15
17	5	4	5	4	18
18	4	5	5	5	19
19	3	4	3	3	13
20	5	5	5	4	19
21	4	4	5	3	16
22	4	4	3	5	16
23	4	4	3	2	13
24	3	4	5	3	15
25	3	2	1	1	7
26	2	4	4	2	12
27	3	3	3	3	12
28	3	5	4	3	15
29	3	3	3	3	12
30	3	3	3	2	11
31	3	3	3	3	12
32	4	4	4	4	16
33	3	4	3	4	14
34	3	4	4	3	14
35	4	4	4	2	14
36	5	5	5	5	20

37	3	3	2	3	11
38	5	4	5	2	16
39	4	3	4	4	15
40	2	3	4	3	12
41	4	4	4	1	13
42	4	4	5	2	15
43	2	2	1	2	7
44	4	4	4	3	15
45	1	2	3	3	9
46	3	4	5	3	15
47	3	4	5	5	17
48	4	4	5	4	17
49	3	4	3	3	13
50	4	3	4	4	15
51	4	3	3	3	13
52	5	4	5	4	18
53	3	4	3	2	12
54	5	3	1	3	12
55	5	4	4	4	17
56	4	3	4	3	14
57	4	4	4	4	16
58	3	3	3	3	12
59	3	2	3	4	12
60	3	3	3	1	10
61	4	4	4	4	16
62	5	5	5	5	20
63	3	3	2	3	11
64	4	4	3	4	15
65	3	3	2	3	11
66	1	2	3	3	9
67	5	2	3	5	15
68	2	3	3	4	12
69	5	5	4	4	18
70	4	3	4	4	15
71	4	4	4	3	15
72	1	5	4	1	11
73	3	4	5	4	16
74	3	4	4	4	15
75	4	5	5	3	17
76	3	4	4	5	16
77	5	1	1	5	12
78	4	5	5	4	18
79	3	4	3	5	15
80	5	4	5	4	18

Lampiran 3

Analisis Karakteristik Responden

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	35	43,8	43,8	43,8
	Perempuan	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Lampiran 4

Analisis Jawaban Responden

Hasil Training and Development (X1)

Statistics						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TX1
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,7125	4,0250	4,0500	3,8500	15,6375
Std. Deviation		,99612	,95434	,96653	1,00757	3,23057

X1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2,5	2,5	2,5
	TS	7	8,8	8,8	11,3
	N	21	26,3	26,3	37,5
	S	32	40,0	40,0	77,5
	SS	18	22,5	22,5	100,0

	Total	80	100,0	100,0	
--	-------	----	-------	-------	--

X1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,3	1,3	1,3
	TS	5	6,3	6,3	7,5
	N	14	17,5	17,5	25,0
	S	31	38,8	38,8	63,8
	SS	29	36,3	36,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2,5	2,5	2,5
	TS	3	3,8	3,8	6,3
	N	14	17,5	17,5	23,8
	S	31	38,8	38,8	62,5
	SS	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2,5	2,5	2,5
	TS	4	5,0	5,0	7,5
	N	23	28,8	28,8	36,3
	S	26	32,5	32,5	68,8
	SS	25	31,3	31,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Hasil Job Satisfaction (X2)

Statistics						
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TX2
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	15	15	15	15	15
Mean		3,7000	3,8250	3,4500	3,0375	14,0125
Std. Deviation		,93321	,92470	1,13517	1,21638	3,03771

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,3	1,3
	TS	6	6,3	7,5	8,8
	N	26	27,4	32,5	41,3
	S	30	31,6	37,5	78,8
	SS	17	17,9	21,3	100,0
	Total	80	84,2	100,0	
Total		80	100,0		

X2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1,1	1,3	1,3
	TS	5	5,3	6,3	7,5
	N	21	22,1	26,3	33,8
	S	33	34,7	41,3	75,0
	SS	20	21,1	25,0	100,0
	Total	80	84,2	100,0	
Total		80	100,0		

X2.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	5,3	6,3	6,3
	tidak setuju	9	9,5	11,3	17,5
	netral	28	29,5	35,0	52,5
	setuju	21	22,1	26,3	78,8
	sangat setuju	17	17,9	21,3	100,0
	Total	80	84,2	100,0	
Total		80	100,0		

X2.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	5,3	6,3	6,3
	TS	28	29,5	35,0	41,3
	N	20	21,1	25,0	66,3
	S	13	13,7	16,3	82,5
	SS	14	14,7	17,5	100,0
	Total	80	84,2	100,0	
Total		80	100,0		

Job Security (X3)

Statistics						
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	TOTALX3
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,9125	3,9625	3,4375	3,5000	14,8125
Std. Deviation		,73250	,81821	1,13454	1,12509	1,92317

X3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1,3	1,3	1,3
	N	22	27,5	27,5	28,8
	S	40	50,0	50,0	78,8
	SS	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	6,3	6,3	6,3
	N	13	16,3	16,3	22,5
	S	42	52,5	52,5	75,0
	SS	20	25,0	25,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	7,5	7,5	7,5
	TS	12	15,0	15,0	22,5
	N	14	17,5	17,5	40,0
	S	37	46,3	46,3	86,3
	SS	11	13,8	13,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

X3.4					
-------------	--	--	--	--	--

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	6,3	6,3	6,3
	TS	12	15,0	15,0	21,3
	N	14	17,5	17,5	38,8
	S	36	45,0	45,0	83,8
	SS	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Hasil Variabel Employee Retention (Y)

Statistics						
		Y1.1	Y1.2	Y3.3	Y3.4	TotalY
N	Valid	80	80	80	80	80
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,4375	3,6250	3,6375	3,2750	13,9750
Std. Deviation		1,02924	,95963	1,05835	1,10207	2,85947

Y1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SS	4	5,0	5,0	5,0
	TS	8	10,0	10,0	15,0
	N	29	36,3	36,3	51,3
	S	27	33,8	33,8	85,0
	SS	12	15,0	15,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Y1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	STS	2	2,5	2,5	2,5
	TS	8	10,0	10,0	12,5
	N	21	26,3	26,3	38,8
	S	36	45,0	45,0	83,8
	SS	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Y3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	5,0	5,0	5,0
	TS	4	5,0	5,0	10,0
	N	28	35,0	35,0	45,0
	S	25	31,3	31,3	76,3
	SS	19	23,8	23,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Y3.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	7,5	7,5	7,5
	TS	11	13,8	13,8	21,3
	N	29	36,3	36,3	57,5
	S	23	28,8	28,8	86,3
	SS	11	13,8	13,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Lampiran 5

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas Training and Development (X1)

Correlations						
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TOTALX1
X1.1	Pearson Correlation	1	,700**	,580**	,499**	,844**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80
X1.2	Pearson Correlation	,700**	1	,712**	,452**	,865**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80
X1.3	Pearson Correlation	,580**	,712**	1	,489**	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	80	80	80	80	80
X1.4	Pearson Correlation	,499**	,452**	,489**	1	,745**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	80	80	80	80	80
TOTALX1	Pearson Correlation	,844**	,865**	,841**	,745**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Job Satisfaction (X2)

Correlations						
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTALX 2
X2.1	Pearson Correlation	1	,613**	,547**	,088	,734**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,437	,000
	N	80	80	80	80	80
X2.2	Pearson Correlation	,613**	1	,474**	,197	,749**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,080	,000
	N	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	,547**	,474**	1	,318**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,004	,000
	N	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	,088	,197	,318**	1	,606**
	Sig. (2-tailed)	,437	,080	,004		,000
	N	80	80	80	80	80
TOTALX 2	Pearson Correlation	,734**	,749**	,813**	,606**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Job Security (X3)

Correlations						
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	TOTAL.X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,325**	-,024	,485**	,672**
	Sig. (2-tailed)		,003	,832	,000	,000
	N	80	80	80	80	80
X3.2	Pearson Correlation	,325**	1	,149	,230*	,663**
	Sig. (2-tailed)	,003		,189	,040	,000
	N	80	80	80	80	80
X3.3	Pearson Correlation	-,024	,149	1	-,014	,523**
	Sig. (2-tailed)	,832	,189		,898	,000
	N	80	80	80	80	80
X3.4	Pearson Correlation	,485**	,230*	-,014	1	,641**
	Sig. (2-tailed)	,000	,040	,898		,000
	N	80	80	80	80	80
Total. X3	Pearson Correlation	,672**	,663**	,523**	,641**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Uji Validitas Variabel Employee Retention (Y)

Correlations						
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	TOTALY
Y.1	Pearson Correlation	1	,296**	,333**	,339**	,713**
	Sig. (2-tailed)		,008	,003	,002	,000
	N	80	80	80	80	80
Y.2	Pearson Correlation	,296**	1	,687**	,003	,698**
	Sig. (2-tailed)	,008		,000	,979	,000
	N	80	80	80	80	80
Y.3	Pearson Correlation	,333**	,687**	1	,163	,783**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000		,150	,000
	N	80	80	80	80	80
Y.4	Pearson Correlation	,339**	,003	,163	1	,569**
	Sig. (2-tailed)	,002	,979	,150		,000
	N	80	80	80	80	80
TOTALY	Pearson Correlation	,713**	,698**	,783**	,569**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UJI RELIABILITAS TRAINING AND DEVELOPMENT

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,841	4

UJI RELIABILITAS JOB SATISFACTION

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,684	4

UJI RELIABILITAS JOB SECURITY

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,624	4

UJI RELIABILITAS EMPLOYEE RETENTION

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,630	4

Lampiran 6**Uji Asumsi Klasik****Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,94962811
Most Extreme Differences	Absolute	,085
	Positive	,085
	Negative	-,077
Test Statistic		,085
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

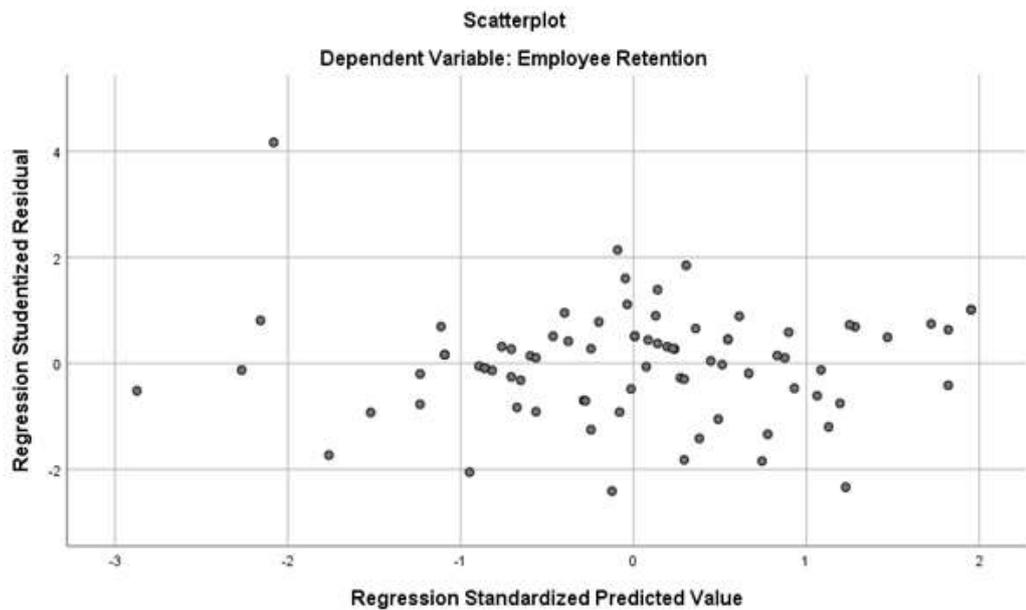
- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Multikolenieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Training and Development	,501	1,995
	Job Satisfaction	,414	2,418
	Job Security	,754	1,327

a. Dependent Variable: Employee Retention

Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7

Uji Kecocokan Model

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,748 ^a	,560	,542	1,93442

a. Predictors: (Constant), Job Security, Training and Development, Job Satisfaction

b. All requested variables entered.

Uji Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	361,559	3	120,520	32,207	,000 ^b
	Residual	284,391	76	3,742		
	Total	645,950	79			

a. Dependent Variable: Employee Retention

b. Predictors: (Constant), Job Security, Training and Development, Job Satisfaction

Lampiran 8

Analisis Data

Analisis Regresi linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,072	1,952		,037	,971
	Training and Development	,278	,095	,314	2,919	,005
	Job Satisfaction	,391	,111	,415	3,506	,001
	Job Security	,276	,130	,186	2,117	,038

a. Dependent Variable: Employee Retention

Lampiran 9

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,072	1,952		,037	,971
	Training and Development	,278	,095	,314	2,919	,005
	Job Satisfaction	,391	,111	,415	3,506	,001
	Job Security	,276	,130	,186	2,117	,038

Lampiran 10

Kolekting Data



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
 RISET, DAN TEKNOLOGI**
UNIVERSITAS MALIKUSSALEH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
 Kampus Bukit Indah Blang Pulo Kec. Muara Satu-Lhokseumawe
 Telepon 0645-41373 Faks. 0645-44450
 Laman : www.feb.unimal.ac.id

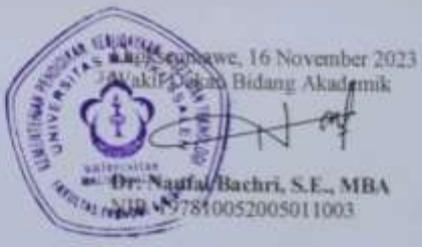
Nomor : 1797/UN45.1.4/PT.01.04/2023
 Lampiran :
 Hal : Mohon Data Untuk Penelitian

Kepada Yth,
Bank BTN Syariah Medan
 di –
 Tempat

Dalam rangka penulisan karya ilmiah mahasiswa untuk memenuhi tugas akhir, maka kami mohon kepada Bapak/Ibu agar dapat memberikan data atau informasi-informasi yang dibutuhkan kepada :

Nama : Muhammad Fadlan
 NIM : 190410143
 Jurusan/Prodi : Manajemen
 Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
 Judul Skripsi : Pengaruh Training and Development, Job Satisfaction dan Job Security terhadap Employee Retention pada Bank BTN Syariah Medan
 No. Hp : 082287790829
 E-mail : muhammad.190410143@mah.unimal.ac.id

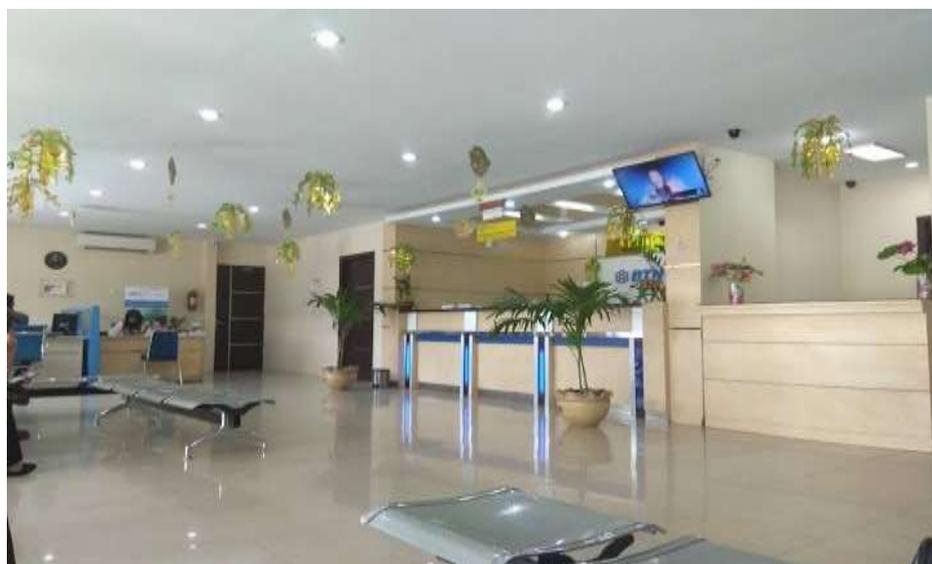
Demikian, atas bantuan bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.



Lhokseumawe, 16 November 2023
 Wakil Dekan Bidang Akademik
Dr. Naufal Bachri, S.E., MBA
 NIDN 7810052005011003

Lampiran 11
Objek Penelitian





BIODATA

Biodata Pribadi

Nama : Muhammad Fadlan
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat/Tgl Lahir : Pasang Lela, 28 Oktober 2000
Agama : Islam
Pekerjaan : Mahasiswa
Alamat : Dusun I Pasar Lori, Desa Pasang Lela
No Hp : 0822-8779-0829
Email : muhammad.190410143@mhs.unimal.ac.id

Riwayat Pendidikan

SD : SDN 114369 Sei Raja (2007-2013)
SMP : MTS PTPN VI Berangir (2013-2016)
SMA : MAS PTPN VI Berangir (2016-2019)
Perguruan Tinggi : Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Malikussaleh (2019-2024)

Hormat Saya

Muhammad Fadlan
NIM. 190410143