

**PENGARUH TRAINING & DEVELOPMENT DAN BUDAYA KERJA
DENGAN KESEJAHTERAAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL
MODERASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN
PT. NEW CONNECTED INDONESIA**

Netty Laura S

Program Studi Manajemen Universitas Kristen Indonesia
netty.laura@uki.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara program pelatihan dan pengembangan, budaya perusahaan, dan retensi staf, pengendalian terhadap kesejahteraan karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan sampling jenuh yang berjumlah 127 pekerja untuk mengumpulkan data dari seluruh pekerja PT. New Connected Indonesia. Dengan menggunakan Smart PLS 4.0, data dianalisis dengan metode Partial Least Square (PLS). Studi tersebut menemukan bahwa meskipun budaya kerja dan kesejahteraan karyawan sama-sama dipengaruhi oleh budaya organisasi, pelatihan dan pengembangan tidak berdampak besar terhadap retensi perusahaan. Variabel kesejahteraan karyawan tidak mampu memoderasi atau memperlemah training & development dan budaya kerja terhadap retensi karyawan.

Kata Kunci : Training & Development, Budaya Kerja, Kesejahteraan Karyawan, Retensi Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the relationship between training and development programs, corporate culture, and staff retention, controlling employee well-being. This research used a saturated sampling approach with a total of 127 workers to collect data from all PT workers. New Connected Indonesia. Using Smart PLS 4.0, data was analyzed using the Partial Least Square (PLS) method. The study found that although work culture and employee well-being are both influenced by organizational culture, training and development does not have a major impact on company retention. Employee welfare variables are unable to moderate or weaken training & development and work culture on employee retention.

Keywords: *Training & Development, Work Culture, Employee Well-being, Employee Retention.*

PENDAHULUAN

Persaingan dunia bisnis saat ini semakin kompetitif dan teknologi yang terus berkembang pesat membuat peran seorang karyawan dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan atau organisasi menjadi sangat penting. Setiap perusahaan harus semakin menyadari pentingnya menjaga retensi karyawan yang baik sebagai salah

satu faktor kunci keberhasilan organisasi. (Shivangi Kumari, et al., 2022) Kebijakan dan prosedur yang digunakan oleh perusahaan untuk mempertahankan orang-orang yang berharga di staf dikenal sebagai strategi retensi karyawan.



Gambar 1. Tren Pertumbuhan Lamaran Kerja di Tahun 2022

Sumber: BPS (2022)

Menurut laporan Badan Pusat Statistik pada tahun 2022, dunia usaha di Asia Tenggara—termasuk Indonesia—memiliki tingkat turnover karyawan kelas menengah tertinggi. Salah satu penyebab tingginya jumlah posisi terbuka di lingkungan makroekonomi adalah karena pemberi kerja mencari pelamar yang berpengalaman, dan program pelatihan yang tidak memadai. Hal ini disebabkan oleh pekerja yang memutuskan berhenti karena tidak puas dengan pekerjaannya dan tidak ada kemajuan. Pada tahun 2023, 4% pekerja di Indonesia dan negara-negara Asia Tenggara lainnya akan aktif mencari pekerjaan baru. Faktanya, sentimen tenaga kerja juga dipengaruhi oleh inflasi. 40% pencari kerja mengakui, menurut CNBC, bahwa mereka membutuhkan gaji yang lebih tinggi karena gejolak inflasi yang mengakibatkan harga lebih tinggi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada tahun 2018 oleh Kelly Global Workforce Index terhadap lebih dari 4.000 karyawan, pekerja di Indonesia merupakan pencari kerja paling aktif, dengan lebih dari 75% dari mereka berencana berganti posisi pada tahun depan.



Gambar 2. Jumlah Karyawan PT. New Connected Indonesia

Sumber: PT. New Connected Indonesia (2023)

PT. New Connected Indonesia, yang telah berkecimpung dalam industri *outsourcing* selama 15 tahun dan mengoperasikan 24 kantor cabang di seluruh Indonesia, menunjukkan pentingnya perhatian terhadap retensi karyawan dalam menjaga keberhasilannya. Dengan pengalaman yang telah dikumpulkan selama bertahun-tahun, perusahaan ini memahami bahwa karyawan yang berpengalaman dan terampil adalah aset yang tak ternilai dalam memenuhi kebutuhan beragam klien mereka.

Banyak permasalahan yang berkaitan dengan sumber daya manusia; diantaranya adalah PT. Tingkat retensi staf New Connected Indonesia yang rendah berkontribusi terhadap tingginya tingkat turnover karyawan. Indonesia kini lebih terhubung. Tabel dibawah ini menunjukkan informasi PT. Personel New Connected Indonesia yang masuk dan keluar tahun 2023.

Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT New Connected Indonesia

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN EXISTING	ADDITIONAL/REPLACEMENT	RESIGN
1	JANUARI	123	3	2
2	FEBRUARI	124	2	0
3	MARET	126	0	2
4	APRIL	124	3	1
5	MEI	126	1	4
6	JUNI	123	9	4
7	JULI	128	0	0
8	AGUSTUS	128	1	2
9	SEPTEMBER	127	4	3

Sumber: PT. New Connected Indonesia (2023)

Berdasarkan data *turnover* diatas dalam periode Januari - September 2023 terdapat 127 orang karyawan yang sudah ada dengan penambahan karyawan baru (*additional*) sebanyak 23 orang dan karyawan mengundurkan diri (*resign*) sebanyak 18 orang. Pada tabel karyawan *resign* tersebut dapat dilihat bahwa dalam satu periode memiliki persentase sebesar 14.4%. Maier (dalam Pristiati, 2015) mengatakan, jika tingkat turnover mencapai 5% atau lebih, mungkin dianggap berlebihan. Di PT New Connected Indonesia, turnover karyawan sebesar 14,4%. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa PT. New Connected Indonesia memiliki tingkat turnover yang relatif tinggi.

Karyawan yang mengalami pergantian dari perusahaan terjadi karena kinerja yang dibawah standar yang disebabkan pelatihan yang kurang dialami karyawan tersebut sehingga karyawan tidak merasakan adanya perkembangan dalam bekerja. Karyawan yang berhenti juga merasakan kurangnya ciri khas dalam Perusahaan sehingga karyawan merasa bosan dan memutuskan untuk mengundurkan diri atau berhenti.

Tantangan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah retensi staf pada PT. New Connected Indonesia terkena dampak positif dan signifikan dari pelatihan dan pengembangan?
2. Apakah PT. Budaya kerja New Connected Indonesia berdampak baik dan besar terhadap retensi staf?
3. Apakah PT. Program kesejahteraan karyawan New Connected Indonesia mempunyai dampak yang baik dan nyata terhadap retensi staf?

4. Apakah kesejahteraan karyawan sebagai variabel moderasi memperkuat atau memperlemah hubungan training & development terhadap retensi karyawan di PT. New Connected Indonesia?
5. Apakah kesejahteraan karyawan sebagai variabel moderasi memperkuat atau memperlemah hubungan budaya kerja terhadap retensi karyawan di PT. New Connected Indonesia?

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Retensi Karyawan

Meskipun istilah "retensi karyawan" memiliki banyak konotasi, penelitian Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikannya sebagai upaya untuk mempertahankan pekerja di dalam perusahaan agar dapat mencapai tujuannya. Mempertahankan tingkat retensi staf yang kuat adalah salah satu strategi untuk mempertahankan dan bahkan meningkatkan kesuksesan bisnis. Retensi karyawan, sebagaimana didefinisikan oleh Oyoo et al. (2016), adalah praktik mendorong anggota staf untuk tetap bekerja di perusahaan selama mungkin atau sampai proyek selesai. Tingkat retensi yang tinggi dapat mengindikasikan bahwa perusahaan berhasil mempertahankan karyawan berpengalaman dan berkompeten, yang dapat memiliki dampak positif pada produktivitas, kontinuitas operasional, dan penghematan biaya dalam jangka panjang. Oleh karena itu, banyak perusahaan berusaha untuk memahami faktor apa yang memengaruhi retensi karyawan mereka.

Training & Development

Training & Development (Pelatihan & Pengembangan) merupakan suatu usaha yang dilakukan suatu perusahaan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan tenaga kerjanya. Menurut studi Gary Dessler (1997), pelatihan adalah proses menanamkan kepada pekerja baru atau pekerja saat ini kemampuan dasar yang dibutuhkan untuk menjalankan profesinya. Menurut penelitian Gary Dessler (1997), pengembangan staf mengacu pada inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan fleksibilitas pekerja.

Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu program yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan semangat kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu. Selanjutnya hipotesis kesatu penelitian yang berkaitan dengan *Training & Development* adalah H₁. *Training & Development* berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. New Connected Indonesia.

Budaya Kerja

Budaya kerja merujuk pada seperangkat norma, nilai-nilai, kebiasaan, keyakinan, dan perilaku yang menggambarkan cara orang bekerja, berinteraksi, dan berkolaborasi dalam suatu organisasi. Ini mencerminkan identitas dan karakter unik dari suatu perusahaan atau entitas kerja dan dapat memengaruhi berbagai aspek, termasuk produktivitas, kepuasan karyawan, inovasi, dan kinerja keseluruhan organisasi. Budaya kerja, menurut Robbins (2015), menghasilkan sistem makna bersama yang kohesif yang dipegang oleh karyawan dan membedakan suatu bisnis dari yang lain.

Lebih tepatnya, budaya kerja adalah sistem pemaknaan bersama yang mapan tentang pekerjaan, ketenagakerjaan, dan hubungan kerja yang meresap dalam kehidupan sehari-hari. . Selanjutnya hipotesis kedua penelitian yang berkaitan dengan budaya kerja adalah H₂. Budaya kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. New Connected Indonesia.

Kesejahteraan Karyawan

Zheng (2015: 627) berpendapat bahwa kesejahteraan karyawan bergantung pada pengalaman psikologis dan tingkat kepuasan individu terhadap kehidupan pribadi dan profesionalnya. Hal ini tidak hanya ditentukan oleh bagaimana pekerja memandang dan merasakan kepuasan kerja dan hidup mereka. Kesejahteraan karyawan merupakan suatu kondisi subjektif dengan beberapa aspek antara lain fisik, material, sosial, emosional, pertumbuhan, dan aktivitas, menurut Wadel dan Burton (dalam Juniper, 2010).

Menurut Ryff dan Keyes (1995), pekerja yang lebih mampu menyesuaikan diri dibandingkan mereka yang tidak memiliki kecenderungan untuk lebih optimis dan beradaptasi lebih baik terhadap berbagai keadaan dalam kehidupan mereka.

Perasaan sejahtera seorang karyawan dari pekerjaannya meliputi kenyamanan dalam bekerja, kegembiraan, pengabdian, disiplin, dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini dikenal sebagai kesejahteraan karyawan. . Selanjutnya hipotesis kesatu, hipotesis kedua dan hipotesis ketiga penelitian yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan adalah sebagai berikut :

H₃. Kesejahteraan Karyawan berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. New Connected Indonesia

H₄. Kesejahteraan Karyawan sebagai moderasi training & development berpengaruh terhadap retensi karyawan PT. New Connected Indonesia.

H₅. Kesejahteraan Karyawan sebagai moderasi budaya kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan PT. New Connected Indonesia.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Pekerja di PT. New Connected Indonesia yang menjadi populasi penelitian. Menurut Arikunto Suharsimi (2005), sebaiknya diambil seluruh jumlah partisipan jika populasinya hanya 100–150 individu dan data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner. Jadi, dengan menggunakan strategi sampling jenuh, populasi penuh yang berjumlah 127 pekerja dijadikan sebagai sampel penelitian ini. Untuk penelitian ini, total 127 pekerja dijadikan sebagai sampel.

Definisi Variabel dan Operasional Variabel

Gagasan Retensi Karyawan (Y) berkaitan dengan kapasitas organisasi untuk mempertahankan pekerjaannya atau mencegah mereka keluar dan terus bekerja di perusahaan. Ada lima indikasi retensi staf, menurut Mathis dan Jackson (2006), dan ini termasuk:

- a. Komponen Organisasional
- b. Peluang Karier Organisasional
- c. Penghargaan
- d. Rancangan Tugas dan Pekerjaan

e. Hubungan Karyawan

Upaya suatu organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan kemampuan orang-orangnya dikenal dengan istilah pelatihan dan pengembangan (X1). Menurut Mangkunegara dalam Muhammad (2018), Tahir dkk. (2014), indikator pelatihan dan pengembangan terdiri atas:

- a. Jenis pelatihan
- b. Tujuan pelatihan
- c. Materi pelatihan
- d. Metode pelatihan
- e. Pengetahuan
- f. Sikap
- g. Keterampilan
- h. Teknik

Budaya Kerja (X2) adalah seperangkat norma, nilai-nilai, kebiasaan, keyakinan, dan perilaku yang menggambarkan cara orang bekerja, berinteraksi, dan berkolaborasi dalam suatu organisasi. Indikator budaya kerja menurut Wibowo (2013) antara lain:

- a. Profesionalisme
- b. Kerjasama
- c. Pelayanan Prima
- d. Inovasi
- e. Keteladanan

Kesejahteraan Karyawan (Z) adalah kesejahteraan fisik, mental, emosional dan sosial dari seorang karyawan di lingkungan kerja. Kesejahteraan karyawan di tempat kerja dapat digambarkan secara luas sebagai kualitas keseluruhan dari pengalaman karyawan dan fungsi di tempat kerja. Kesejahteraan karyawan tidak hanya terkait dengan kondisi fisik, tetapi juga pengakuan dan kepuasan psikologis yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Indikator Kesejahteraan Karyawan (*Employee Well-being*) menurut Hasibuan (2016) yaitu:

- a. Emosional
- b. Fisik
- c. Sosial

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian antara lain observasi, angket, dan wawancara.

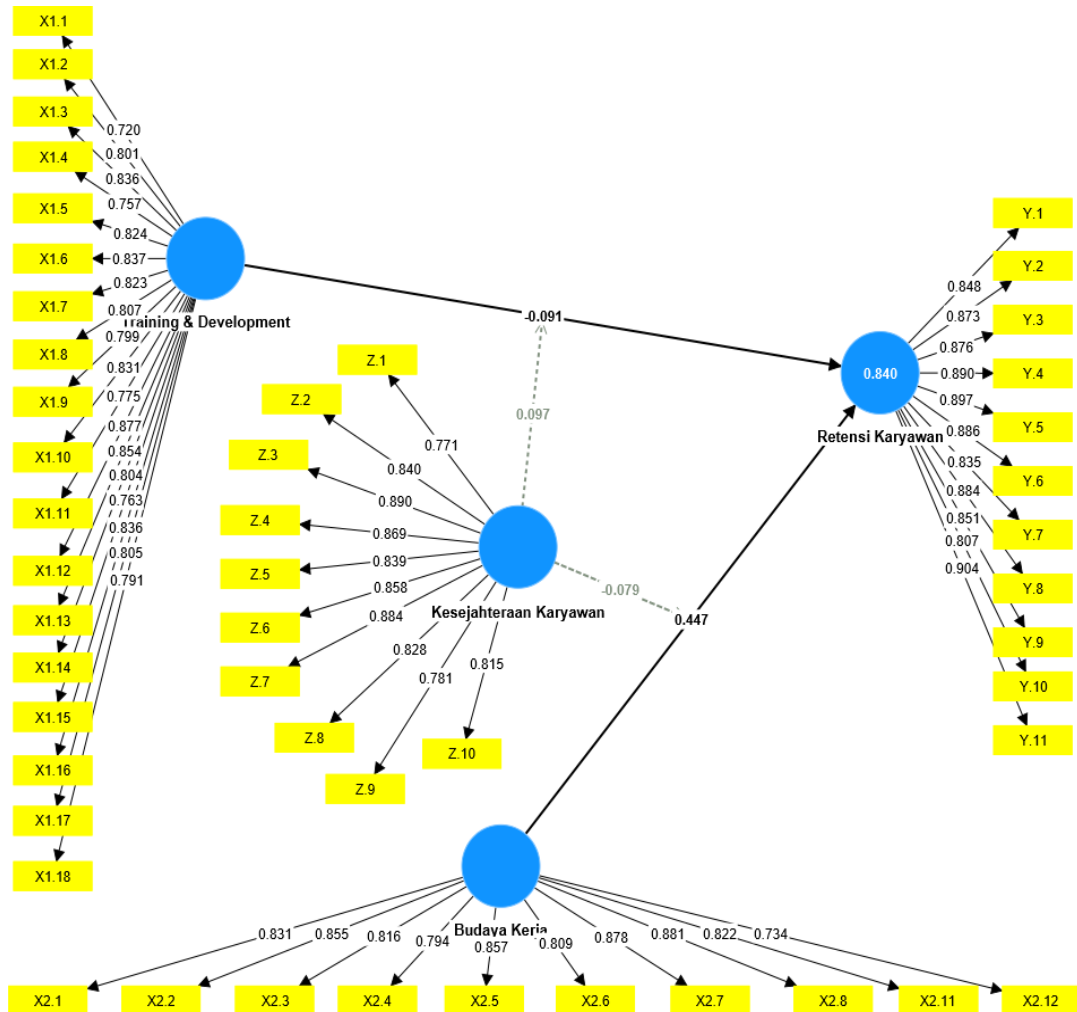
HASIL DAN PEMBAHASAN

Desain Penelitian

Desain penelitian kuantitatif kausal digunakan dalam penelitian ini. Sementara itu, PT. Personel New Connected Indonesia dijadikan sebagai subjek penelitian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk lebih memahami bagaimana budaya kerja dan program pelatihan mempengaruhi retensi karyawan sekaligus menjadi moderator bagi kesejahteraan pekerja

Uji Validitas

Unidimensi setiap konstruk diuji dengan menggunakan validitas konvergen atau outer loading (model pengukuran). Suatu penelitian dikatakan sah menurut Chin (1998) apabila nilai indikator factor loading lebih dari atau sama dengan 0,5.



Gambar 3. Model Pengukuran Outer Model

Sumber: Data yang diolah dari Partial Least Square (PLS) Versi 4 (2023)

Nilai asli indikator lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel sah menurut temuan uji validitas di atas.

Uji Reliabilitas

Tujuan Uji Reliabilitas adalah untuk mengukur seberapa konsisten responden menjawab item pertanyaan instrumen. Nilai reliabilitas alpha dan komposit Cronbach diperiksa pada langkah uji reliabilitas. Menurut Chin (1998), jika skor reliabilitas tes gabungan lebih dari 0,8, maka penelitian tersebut dianggap dapat dipercaya

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_a	Composite Reliability	Average Variance Extracted	Keterangan
Training & Development (X1)	0,969	0,969	0,971	0,654	Reliabel
Budaya Kerja (X2)	0,949	0,951	0,956	0,687	Reliabel
Kesejahteraan Karyawan (Z)	0,953	0,954	0,959	0,703	Reliabel
Retensi Karyawan (Y)	0,967	0,968	0,971	0,755	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti dengan SMART PLS 4 (2023)

Pengujian Hipotesis Moderated Analysis

Pengujian tersebut didasarkan pada koefisien jalur seperti terlihat pada tabel 3 di bawah ini untuk mendukung hipotesis:

Tabel 3 Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Training & Development → Retensi Karyawan	-0.091	-0.088	0.122	0.751	0.453
Budaya Kerja → Retensi Karyawan	0.447	0.433	0.128	3.493	0.000
Kesejahteraan Karyawan → Retensi Karyawan	0.582	0.593	0.103	5.641	0.000
Kesejahteraan Karyawan * Training & Development → Retensi Karyawan	0.097	0.108	0.084	1.158	0.247
Kesejahteraan Karyawan * Budaya Kerja → Retensi Karyawan	-0.079	-0.090	0.079	1.009	0.313

Sumber: Data diolah peneliti dengan SMART PLS 4 (2023)

Pembuktian Hipotesis 1: Training & Development berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. New Connected Indonesia.

Tabel 3 menyajikan hasil uji hipotesis. Tingkat signifikansi (P value) variabel pelatihan dan pengembangan sebesar $0,453 < 0,05$ menunjukkan bahwa

variabel tersebut tidak signifikan. Sedangkan nilai t_{tabel} yang dapat dihitung dengan menggunakan $\alpha = 0,05$ dan $df = 123$ adalah sebesar 1,979 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($0,751 > 1,979$). Dengan demikian dapat dikatakan Hipotesis 1 tidak didukung yang menunjukkan bahwa retensi staf di PT. New Connected Indonesia tidak terkena dampak signifikan dari pelatihan dan pengembangan. Temuan ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shubhangi Bharadwaj (2023), yang menyatakan bahwa retensi staf dipengaruhi oleh fitur pelatihan dan pengembangan branding perusahaan.

Pembuktian Hipotesis 2: Budaya kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. New Connected Indonesia.

Hasil uji hipotesis pada tabel 3 menunjukkan bahwa variabel budaya kerja mempunyai tingkat signifikansi (P value) sebesar $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa variabel tersebut signifikan. Sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan menggunakan $\alpha = 0,05$ dan $df = 123$ sehingga diperoleh nilai tabel sebesar 1,979, artinya $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,493 > 1,979$). Dengan demikian dapat dikatakan Hipotesis 2 diterima yang menunjukkan bahwa retensi staf pada PT. New Connected Indonesia tidak terlalu terpengaruh oleh budaya kerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indra Setiawan & Sri Hastuti (2022) menunjukkan bahwa budaya perusahaan memiliki dampak positif dan besar terhadap retensi staf, hal ini sejalan dengan temuan kami.

Pembuktian Hipotesis 3: Kesejahteraan Karyawan berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. New Connected Indonesia

Hasil uji hipotesis pada tabel 3 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi (P values) pada variabel kesejahteraan karyawan adalah sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga dikatakan variabel signifikan, sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan $\alpha = 0,05$ dan $df = 123$, di dapat tabel sebesar 1,979 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,641 > 1,979$). Maka, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 diterima yang berarti kesejahteraan karyawan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan PT. New Connected Indonesia. Hasil tersebut didukung dari penelitian yang dilakukan Yoshua Nathaniel Suyono (2019) yang penelitiannya memberikan hasil kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan menciptakan kontribusi. Kontribusi dapat berupa retensi karyawan

Pembuktian Hipotesis 4: Kesejahteraan Karyawan sebagai moderasi training & development berpengaruh terhadap retensi karyawan PT. New Connected Indonesia.

Variabel kesejahteraan karyawan dengan pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan mempunyai tingkat signifikansi (P value) sebesar $0,247 < 0,05$ sesuai temuan uji hipotesis pada Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak signifikan. Sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan $\alpha = 0,05$ dan $df = 123$, di dapat tabel sebesar 1,979 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,158 < 1,979$). Maka dapat disimpulkan hipotesis 4 ditolak, hasil menunjukkan bahwa training & development yang dimoderasi dengan kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh signifikan dan memperlemah terhadap retensi karyawan. Temuan ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Xuelin Chen dkk. (2023), yang

menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan merupakan mediator dalam penelitian selanjutnya.

Pembuktian Hipotesis 5: Kesejahteraan Karyawan sebagai moderasi budaya kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan PT. New Connected Indonesia.

Variabel kesejahteraan karyawan dengan budaya kerja terhadap retensi karyawan mempunyai tingkat signifikansi (P value) sebesar $0,313 < 0,05$, sesuai temuan uji hipotesis pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak signifikan. Sedangkan nilai t_{tabel} dapat dihitung dengan $\alpha = 0,05$ dan $df = 123$, di dapat tabel sebesar 1,979 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,009 < 1,979$). Maka dapat disimpulkan hipotesis 5 ditolak, hasil menunjukkan bahwa budaya kerja yang dimoderasi dengan kesejahteraan karyawan tidak berpengaruh signifikan dan memperlemah terhadap retensi karyawan. Hasil tersebut didukung dengan penelitian sebelumnya yang menggunakan kesejahteraan karyawan sebagai mediasi yang dilakukan oleh Tehseena Ashraf, Danish Ahmed Siddiqui (2020) dengan hasil penelitian kesejahteraan karyawan secara umum tidak memediasi hubungan antara keterlibatan Karyawan dan Retensi Karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Derajat variasi varian antar variabel diukur dengan nilai R-Square. Model prediksi suatu model penelitian semakin baik jika semakin besar nilai R-Square-nya.

Tabel 4. Nilai R Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Retensi Karyawan	0.840	0.833

Sumber: Data diolah peneliti dengan SMART PLS 4 (2023)

Penelitian tersebut menghasilkan nilai R-Square sebesar 0,840 atau 84% untuk variabel retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan, budaya kerja, dan kesejahteraan karyawan menyumbang 84% varians dalam variabel retensi karyawan, dengan faktor tambahan yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini menyumbang 16% sisanya. Hasil sebesar 0,833, atau 83,3%, untuk retensi staf yang disesuaikan dengan R-Square dianggap sedang. Hal ini menunjukkan bahwa model fit mendukung model penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan, maka hasil yang diperoleh adalah

- 1 Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa training & development tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi pada karyawan PT. New Connected Indonesia. Hal ini mungkin disebabkan oleh program training & development yang dilakukan dari Perusahaan kurang efektif untuk membuat karyawan tetap bertahan dalam perusahaan, karena program training & development hanya dijalankan di awal dan tidak ditindaklanjuti untuk membuat karyawan merasa berkembang dan bertahan dalam Perusahaan
- 2 Menurut penelitian, PT. Budaya kerja New Connected Indonesia berdampak besar dalam mempertahankan karyawan. Hal ini mungkin terjadi karena perusahaan telah menerapkan budaya kerja yang selaras dengan visi dan

- tujuannya. agar budaya perusahaan yang menjadikannya unik dan memotivasi pekerja untuk bertahan dapat berfungsi dengan baik.
- 3 Retensi karyawan di PT. New Connected Indonesia dipengaruhi secara signifikan oleh kesejahteraan karyawan, menurut penelitian. Hal ini mungkin disebabkan oleh lingkungan kerja yang sesuai, hubungan kerja yang positif, dan fasilitas yang ditawarkan perusahaan, sehingga mendorong pekerja merasa nyaman dan ingin bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang lama.
 - 4 Berdasarkan penelitian, budaya kerja, faktor pelatihan & pengembangan, dan kesejahteraan karyawan sebagai variabel moderasi tidak mempunyai pengaruh nyata terhadap retensi staf di PT. Indonesia Baru Terkoneksi. Ada kemungkinan bahwa kesejahteraan karyawan, yang berdampak pada retensi, melemahkan budaya kerja serta pelatihan dan pengembangan karena hanya berkaitan dengan individu; oleh karena itu, hal ini tidak dapat mendukung upaya pelatihan dan pengembangan perusahaan dan kesejahteraan bukanlah salah satu budaya yang diadopsi perusahaan.

Saran

Penulis menawarkan rekomendasi untuk kajian lebih lanjut setelah mempelajari dan memperdebatkan “Pengaruh pelatihan & pengembangan, dan budaya kerja dengan kesejahteraan karyawan sebagai variabel moderasi terhadap retensi karyawan.” Hal ini dimaksudkan agar faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi, mempertahankan, atau bahkan meningkatkan retensi pekerjaan PT akan dimasukkan dalam penelitian selanjutnya. Indonesia kini lebih terhubung. PT. New Connected Indonesia juga harus memperhatikan strategi yang terbaik untuk mempertahankan dan meningkatkan strategi retensi karyawan agar tidak terjadi tingkat turnover karyawan yang tinggi pada periode – periode berikutnya dan perusahaan tetap berkesistensi untuk jangka panjang kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashraf, T., & Siddiqui, D. A. (2020). The impact of employee engagement on employee retention : the role of psychological capital, control at work, general well-being and job satisfaction. *Human Resource Research, 4*(1). <https://doi.org/10.5296/hrr.v4i1.16477>
- Bharadwaj, S. (2023). Influence of training and development interventions on employee retention – an employer brand-based agenda. *LBS Journal of Management and Research, 1*(1).
- BPS. Badan Pusat Statistik. 2022. Tren Pertumbuhan Lamaran Kerja
- Chen, X., Al Mamun, A., Hoque, M. E., Hirwani Wan Hussain, W. M., & Yang, Q. (2023). Work design, employee well-being, and retention intention: A case study of China’s young workforce. *Heliyon, 9*(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15742>
- Kumari, S. (2022). The Impact of training and development on employees retention. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering And Management, 06*(05). <https://doi.org/10.55041/ijrsrem13044>
- Martini, M., Riva, E., & Marafioti, E. (2023). Sustainable HRM, training for employability and organizational outcomes: the moderasi role

- of competitive intensity. *Employee Relations*, 45(7).
<https://doi.org/10.1108/ER-02-2022-0072>
- Muhammad Aleem, & Zulfiqar Ahmad Bowra. (2020). HR Practices and Employee Retention in the Banking Sector of Pakistan. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 6(3).
<https://doi.org/10.26710/jafee.v6i3.1356>
- 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).
<https://doi.org/10.25105/imar.v19i1.6969>
- PT. New Connected Indonesia. 2023. Data Internal
- Setiawan, I., & Hastuti, S. (2022). The Role of Employee Retention as Mediation on the Influence of Organizational Culture and Workload on Employee Engagement. *Journal of Economics and Business Letters*, 2(3).
<https://doi.org/10.55942/jebll.v2i3.166>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yoshua Nathaniel Suyono. (2019). Program Kesejahteraan Karyawan Dan Pengaruhnya Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 02(02)