



ANALISIS PENGARUH SISTEM REWARD, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN

(Studi Pada Karyawan PT Primayudha Mandirijaya)

Parenda Rizkya Permata, Edy Rahardja¹

Email: parendsky@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Employees are the most important part of the company. Therefore, the company should be able to treat employees properly. However, with the phenomenon of the high turnover in PT Primayudha Mandirijaya indicate that efforts are being made to ensure that the employees remain in the company is still less than the maximum. This study used three independent variabels are the reward system, employee motivation, and organizational commitment with one dependent variabel is employee retention. This study aims to examine and analyze the effect of reward systems, employee motivation, and organizational commitment to employee retention in PT Primayudha Mandirijaya.

Data collection methods used in this study was a questionnaire by using random sampling method. The sample used in this study were jobholder of PT Primayudha Mandirijaya with the number of 83 respondents. This study uses data analysis includes reliability test, validity test, classic assumption test, multiple linear regression analysis, coefficient determination. F test and t test.

The result of this study indicate that variable reward system, employee motivation, and organizational commitment positively influence on the employee retention of PT Primayudha Mandirijaya. These variabels give a contribution of 52.8% of employee retention. The remaining 47.2% is influenced by variables outside of this study.

Keywords : *reward system, employee motivation, organizational commitment, employee retention*

PENDAHULUAN

Pada ruang lingkup perusahaan sumber daya manusia (SDM) erat kaitannya dengan yang namanya karyawan. Karyawan merupakan kekayaan utama yang dimiliki oleh perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi, baik kegiatan *input*, *process*, dan *output* dalam perusahaan. Segala bentuk sikap, keadaan, dan kondisi kerja dari suatu karyawan harus terjaga dengan harapan produktivitas dari karyawan dapat bertahan dengan baik bahkan mengalami peningkatan. Apabila hak dari karyawan tidak dapat direalisasikan oleh perusahaan, karyawan bisa saja melakukan sesuatu yang dapat merugikan perusahaan dan menghambat proses pencapaian tujuan perusahaan, salah satunya adalah karyawan akan memiliki keinginan untuk berhenti (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan untuk keluar dari tempat kerjanya.

¹ Corresponding Author

Turnover merupakan keadaan di mana seseorang yang memiliki keinginan untuk keluar dan meninggalkan suatu organisasi (Azanza, 2015). Fenomena *turnover* erat kaitannya dengan loyalitas seseorang terhadap suatu organisasi, loyalitas kerja merupakan suatu bentuk persoalan utama yang dialami perusahaan pada era-globalisasi ini, hal ini perlu untuk dilakukannya penanggulangan terhadap fenomena *turnover* dari karyawan, sehingga dapat meningkatkan retensi dari karyawan tersebut (Yang, 2012).

Retensi sebagai hubungan kerja yang berkelanjutan dalam suatu organisasi, selain itu upah dan faktor psikologis yang lain dapat mempengaruhi tingkat retensi dari karyawan tersebut (Huang, 2006). Program retensi karyawan dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasional, *employer of choice preception*, iklim organisasi, dan program pemberian kesejahteraan terhadap karyawan (Roodt, 2005), selain itu juga dipengaruhi oleh orientasi kerja karyawan, *career planning*, relasi karyawan, motivasi kerja, *performance management*, pelatihan dan pengembangan, promosi jabatan, serta kompensasi (Kennedy, 2010). Dengan melihat faktor – faktor yang mempengaruhi retensi karyawan tersebut, penelitian ini menggunakan sistem *reward*, motivasi kerja, dan komitmen organisasional sebagai variabel yang mendukung penelitian retensi karyawan di PT Primayudha Mandirijaya.

TELAAH PUSTAKA

Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan upaya dari perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang memiliki potensi bahkan karyawan yang memiliki prestasi yang bagus dalam bekerja yang dipengaruhi oleh komponen organisasi, peluang karier, penghargaan, rancangan tugas, dan hubungan karyawan (Mathis, 2011).

Sistem *Reward*

Sistem *reward*/ganjaran berkenaan dengan seluruh aspek yang berkaitan dengan kompensasi, bahkan termasuk juga di luar kompensasi. *Reward* pada dasarnya berarti usaha menumbuhkan perasaan diakui di dalam lingkungan kerja, yang dapat berkaitan dengan aspek kompensasi dan aspek hubungan antar pekerja di dalam perusahaan (Nawawi, 2006). Selain itu sistem *reward* merupakan bentuk penghargaan yang disediakan dan dikontrol oleh perusahaan, tetapi belum pasti menguntungkan dari segi moneter bagi karyawan tersebut (Bustamam, 2014),

Salah satu yang mendapatkan perhatian yang besar adalah *reward* terhadap kenyataan bahwa mayoritas karyawan memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang telah dilakukannya dan keluarga, serta pada saat organisasi memberikan bantuan untuk menangani kewajiban dalam pekerjaannya, loyalitas dari para pekerja pun juga akan mengalami peningkatan (Luthans, 2011).

Adapun penelitian – penelitian mengenai hubungan antara sistem *reward* terhadap retensi karyawan karyawan yaitu, Huang (2006), Terera (2014), dan Akhtar (2015) mengemukakan bahwa karyawan setuju bahwa *reward* akan memberikan pengaruh terhadap retensi kerja dari suatu karyawan, yang menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan antara sistem *reward* dengan retensi karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 1 adalah:

H1 : Sistem *Reward* berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kemampuan untuk mengubah perilaku seseorang, di mana motivasi merupakan dorongan untuk bertindak, karena perilaku manusia diarahkan menuju tujuan yang sama (Güngör, 2011). Sedangkan menurut Robbins (2015), motivasi merupakan suatu proses penjelasan terhadap intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu motivasi kerja secara umum berkaitan dengan upaya menuju tujuan organisasi dalam penelitian ini adalah tujuan kerja. Menurut Samuel (2009), sumber dari seseorang akan muncul dari dirinya sendiri (motivasi intrinsik) dan berasal dari faktor luar (motivasi ekstrinsik)

Adanya beberapa penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dan retensi karyawan yakni, Mak & Sockel (2001), Claes & Heymans (2008), dan Samuel (2009) yang mana menghasilkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 2 adalah:

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan

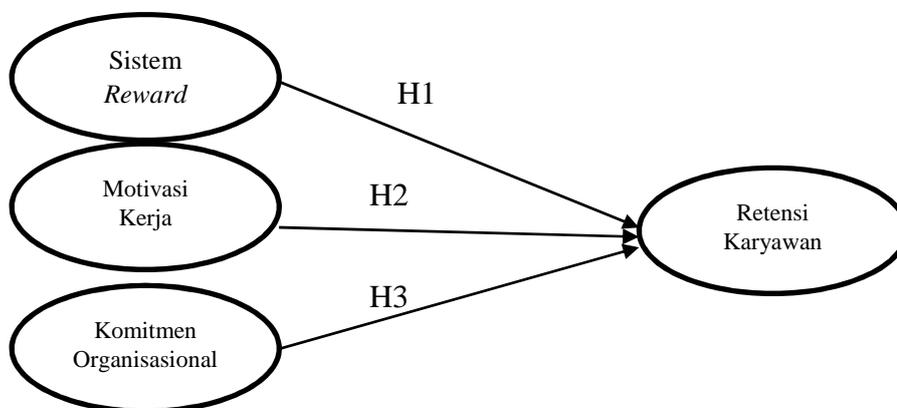
Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah keadaan di mana seseorang karyawan memihak suatu organisasi dengan tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen dari karyawan kepada perusahaan dipandang sangat penting dalam dunia bisnis. Karyawan yang loyal akan bersedia untuk memprioritaskan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi mereka (Robbins, 2015). Sedangkan menurut Luthans (2011), komitmen sebagai sikap seseorang yang kuat untuk tetap berada dalam organisasi tertentu, kesediaan untuk mengerahkan seluruh usaha dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991).

Adanya beberapa penelitian mengenai hubungan antara motivasi kerja dan retensi karyawan yakni, penelitian dari Nguyen (2014), Dockel (2006), dan Coetzee (2012) didapatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, Hipotesis 3 adalah:

H3 : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Retensi Karyawan

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoretis (KPT)



Sumber : Huang (2006), Terera (2014), Akhtar (2015), Mak & Sockel (2001), Samuel (2009), Claes & Heymans (2008), Döckel (2006), Coetzee (2012), dan Nguyen (2014)

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data primer merupakan sumber data yang memberikan data secara langsung kepada peneliti (Sugiyono, 2008). Data primer yang didapatkan pada penelitian ini menggunakan kuesioner dengan pertanyaan tertutup dan terbuka yang ditujukan untuk 83 orang responden tetap sebagai responden penelitian ini PT. Primayudha Mandirijaya.

Populasi dan Sampel

Sampel merupakan sub set dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi, agar hasil penelitian bisa lebih dipercaya, dan akurat (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 83 responden dari karyawan tetap PT Primayudha Mandirijaya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan random sampling atau mengambil sampel secara acak yaitu cara pengambilan sampel di mana semua orang memiliki kesempatan yang sama dengan yang lainnya untuk dipilih menjadi anggota sampel (Ferdinand, 2014).

Teknik Analisis

Berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini, maka alat analisis yang digunakan adalah regresi linier. Selanjutnya uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi, uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Guna mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dilakukan uji hipotesis atau uji t dan uji signifikansi simultan atau uji f. Model regresi yang digunakan adalah:

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

Dimana :

- Y = Variabel Dependen (Retensi Karyawan)
a = Nilai intercept/constant
X1 = Variabel Independen (Sistem *Reward*)
X2 = Variabel Independen (Motivasi Kerja)
X3 = Variabel Independen (Komitmen Organisasional)
b1,b2,b3 = Koefisien Regresi
e = *Error*

Definisi Operasional Variabel

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Penelitian
Retensi Karyawan	Retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berpotensi dengan komitmen terus bekerja, rencana kerja, kecintaan, penempatan, penawaran,	1. Keinginan untuk terus bekerja pada perusahaan ini selama 5 tahun ke depan. 2. Rencana kerja di perusahaan lain. 3. Mencintai pekerjaan yang dilakukan saat ini. 4. Tidak masalah untuk

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Penelitian
	kerja dari karyawan dan pentingnya tugas dari karyawan.	ditempatkan bekerja diposisi mana pun. 5. Tidak akan menerima penawaran pekerjaan yang lebih menarik. 6. Pekerjaan yang dilakukan saat ini terasa sangat penting. (Kyndt, 2009)
Sistem Reward	Sistem <i>reward</i> merupakan seluruh pendapatan karyawan atas balas jasanya terhadap perusahaan yang berupa, sistem pemberian gaji, sistem bonus, penugasan, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.	<i>Reward</i> Ekstrinsik : 1. Sistem penggajian yang sebanding dengan kinerja. 2. Sistem bonus yang sesuai. 3. Apresiasi dalam penugasan. <i>Reward</i> Intrinsik: 4. Berperan dalam pengambilan keputusan. 5. Keleluasaan dalam bekerja. 6. Pekerjaan yang bervariasi. 7. Tanggung jawab terhadap pekerjaan. (DeCenzo, 2010)
Motivasi Kerja	Motivasi kerja merupakan proses penjelasan terhadap intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuannya dengan terpenuhinya kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.	1. Gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan. (Fisiologis) 2. Pelaksanaan jaminan keselamatan kerja yang baik. (Rasa aman) 3. Hubungan dengan rekan kerja (Sosial) 4. Penghargaan bagi karyawan yang berprestasi akan meningkatkan motivasi kerja. (Penghargaan) 5. Berpeluang dalam pengembangan ketrampilan kerja. (Aktualisasi diri) (Robbins, 2015; dan Windy 2012)
Komitmen Organisasional	Komitmen organisasional adalah sikap karyawan yang mencerminkan loyalitas terhadap perusahaan dan berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan dengan komponen afektif, berkelanjutan, dan normatif dari karyawan.	Komitmen afektif : 1. Terikat secara emosional terhadap perusahaan 2. Perusahaan memiliki arti yang besar bagi karyawan 3. Merasa menjadi bagian keluarga dalam perusahaan Komitmen berkelanjutan : 4. Keluar dari perusahaan merupakan tindakan yang merugikan 5. Merasa khawatir apabila keluar dari perusahaan

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Penelitian
		Komitmen normatif : 6. Tetap bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan. 7. Merasa loyal terhadap perusahaan 8. Menghabiskan sisa karier di perusahaan ini (Meyer & Allen, 1991;1993;1996)

HASIL ANALISIS

Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas yang terdiri dari analisis grafik, dan uji *skewness - kurtosis* yang menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi dengan normal yang ditunjukkan pada nilai *Z skewness* dan *kurtosis* yang berada diantara $\pm 1,96$. Sedangkan, uji multikolinearitas yang dilakukan tidak adanya indikasi multikolinearitas dengan nilai VIF yang paling tinggi sebesar 2,186.

Uji heteroskedastisitas yang dilakukan juga tidak menunjukkan indikasi terjadi heteroskedastisitas yang mana pada grafik *scatterplot* titik – titik menyebar secara acak tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 dan sumbu Y.

Dengan serangkaian uji asumsi klasik yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi kelayakan model regresi yang diisyaratkan. Pengujian regresi linier yang dilakukan menghasilkan model regresi linier sebagai berikut:

$$Y = 0,268 X1 + 0,226 X2 + 0,311 X3$$

Uji Hipotesis H1

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, menunjukkan koefisien regresi pengaruh variabel sistem *reward* terhadap retensi karyawan sebesar 0,268. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa sistem *reward* yang diberikan dapat mempengaruhi retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya. Kemudian uji hipotesis dengan analisis uji t yang telah dilakukan menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,562 dan tingkat signifikansi sebesar $0,012 < 0,05$. Maka, dapat dikatakan bahwa H1 dalam penelitian ini diterima yang mana secara parsial variabel sistem *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Primayudha Mandirijaya. Hasil penelitian ini didukung oleh Huang (2006), Terera (2014), dan Akhtar (2015), yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara sistem *reward* terhadap retensi karyawan, dimana hasil tersebut sama dengan hasil penelitian ini.

Karyawan PT Primayudha Mandirijaya setuju bahwa sistem reward yang baik dan adil akan mempengaruhi retensi dari karyawan tersebut, terutama pada persoalan pemberian gaji dan fasilitas penunjang kerja untuk para karyawan agar mereka bertahan dan setia terhadap perusahaan, meskipun gaji yang mereka terima dari perusahaan belum sesuai harapan karyawan yang disesuaikan dengan kinerja dan prestasi kerjanya di perusahaan. Salah satu yang mendapat perhatian adalah *reward* terhadap kenyataan bahwa banyak karyawan yang memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, keluarga, dan ketika perusahaan dapat membantu mereka dalam menyelesaikan kewajiban tersebut, karyawan semakin betah dan loyal terhadap perusahaan (Luthans, 2011).

Uji Hipotesis H2

Berdasarkan hasil penelitian ini, analisis uji t menunjukkan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel motivasi kerja terhadap retensi karyawan sebesar 0,226. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja dari para karyawan PT Primayudha Mandirijaya perlu ditingkatkan lagi guna dapat meningkatkan retensi karyawan. Kemudian uji hipotesis dengan analisis uji t yang telah dilakukan menghasilkan nilai t hitung sebesar 2,011 dan tingkat signifikansi sebesar $0,048 < 0,05$. Maka, dapat dikatakan bahwa H2 dalam penelitian ini diterima yang mana secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Primayudha Mandirijaya. Hasil penelitian ini didukung oleh Mak & Sockel (2001), Claes & Heymans (2008), dan Samuel (2009), yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap retensi karyawan, dimana hasil tersebut sama dengan hasil penelitian ini.

Dari hasil penelitian ini karyawan akan loyal terhadap perusahaan apabila mereka merasa termotivasi dan semangat bekerja dengan mendapatkan gaji yang adil dan sesuai peraturan pemberian UMK sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dalam teori hierarki Maslow yang menyatakan bahwa penghargaan merupakan kebutuhan psikologis, bertujuan agar seseorang lebih termotivasi dalam melaksanakan suatu tindakan, faktor psikologis tersebut berasal dari luar maupun dalam diri orang tersebut. Selain itu perusahaan juga perlu memperhatikan bahwa gaji yang karyawan terima dapat mempengaruhi motivasi kerja dari karyawan tersebut (Robbins, 2015). PT Primayudha Mandirijaya juga harus memperhatikan kesejahteraan dari karyawan itu sendiri, agar karyawan semakin rajin bekerja. Selain itu perusahaan juga harus menjaga dan meningkatkan agar jaminan keselamatan kerja bagi karyawan terus diperhatikan. Pemberian masa cuti yang agak lama untuk karyawan yang baru melahirkan seharusnya juga menjadikan prioritas bagi perusahaan, karena mayoritas karyawan di perusahaan adalah perempuan.

Uji Hipotesis H3

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, menunjukkan koefisien regresi pengaruh variabel sistem *reward* terhadap retensi karyawan sebesar 0,311. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang diberikan dapat mempengaruhi retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya, perusahaan harus bisa mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasional dari para karyawan. Kemudian uji hipotesis dengan analisis uji t yang telah dilakukan menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,511 dan tingkat signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Maka, dapat dikatakan bahwa H3 dalam penelitian ini diterima yang mana secara parsial variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Primayudha Mandirijaya. Hasil penelitian ini didukung oleh Dockel (2006), Coetzee (2012), dan Nguyen (2014), yang menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap retensi karyawan, dimana hasil tersebut sama dengan hasil penelitian ini.

Komitmen organisasional dari karyawan PT Primayudha Mandirijaya tergolong baik, buktinya adalah karyawan tetap terus bekerja dengan alasan bahwa bekerja di PT Primayudha Mandirijaya merupakan suatu kebutuhan yang harus dijalankan. Selain itu para karyawan memiliki cara untuk menjaga komitmen terhadap perusahaan dengan cara selalu disiplin dengan cara menjaga absensi atau kehadirannya tetap bagus, para karyawan juga selalu menaati setiap aturan yang berlaku dari perusahaan, bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan dari atasan, dan para karyawan juga berkomitmen untuk terus bekerja di PT Primayudha Mandirijaya sampai masa pensiun.



KESIMPULAN

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem *reward* yang diberikan kepada karyawan maka akan semakin baik juga retensi karyawan di PT Primayudha Mandirijaya. Dengan semakin baiknya sistem *reward* yang diberikan maka karyawan akan semakin loyal dan tetap bertahan (retensi) dalam perusahaan sampai karyawan itu pensiun atau diberhentikan. Oleh karena itu perusahaan dianjurkan dapat meningkatkan sistem *reward* yang adil bagi karyawannya.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin baik motivasi kerja dari karyawan maka akan semakin baik juga retensi karyawan di PT Primayudha Mandirijaya. Dengan demikian karyawan yang semangat atau termotivasi terhadap apa yang dikerjakan di perusahaan membuat karyawan tersebut ingin terus bertahan (retensi) dan loyal terhadap perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dituntut dapat menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan para atasan juga dituntut dapat memberikan motivasi kerja terhadap para karyawan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin baik komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin baik juga retensi karyawan PT Primayudha Mandirijaya. Karena tanpa komitmen organisasional yang baik dari karyawan, maka tingkat retensi karyawan akan semakin buruk dan dapat mengakibatkan fenomena keluarnya karyawan dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan dianjurkan dapat mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasional yang sudah bagus dari karyawan PT Primayudha Mandirijaya.

REFERENSI

- Akhtar, C. S., Aamir, A., Khurshid, M. A., Abro, M. M. Q., & Husain, J. 2015. "Total Rewards and Retention: Case Study of Higher Education Institutions in Pakistan". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2010, 251-259. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.365>
- Aprilia Murty, Windy & Gunasti H. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi". *The Indonesian Accounting Review*. Vol.2, 215-228.
- Azanza, G. 2015. "The Effect of Authentic Leadership on Turnover Intention". *Leadership & Organizational Journal*. 36(8), 955-971. <http://dx.doi.org/10.1108/LODJ-03-2014-0056>
- Bustamam, F. L., Teng, S. S., & Abdullah, F. Z. 2014. "Reward Management and Job Satisfaction among Frontline Employees in Hotel Industry in Malaysia". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 114, 39-402. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.308>
- Claes, R., & Heymans, M. 2008. "HR Professionals View on Work Motivation and Retention of Older Workers: A Focus group Study". *Career Deevlpmnt Internasional*, 13(2), 95-111. <http://doi.org/10.1108/13620430810860521>



- D'Amato, A., & Herzfeldt, R. 2008. "Learning Orientation, Organizational Commitment and Talent Retention Across Generation: A Study of European Managers". *Journal of Managerial Psychology*, (23(8), 929-953.
<http://doi.org/10.1108/02683940810904402/>
- DeCenzo, David A. & Stephen P. Robbins. 2010. *Fundamental of Human Resource Mangement*. 10 ed. USA: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 14ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Dian Prastiwi, Wahyu. 2004." Peran Program Pensiun Terhadap Preferensi Calon Karyawan, Motivasi Kerja, dan Retensi Karyawan". *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 1, No. 1.
- Dockel, A., Basson, J. S., & Coetzee, M. 2006. "The Effect of Retention Factors on Organizational Commitment: An Investigation of High Technology Employees". *Journal of Human Resource Managemen*, 4(2), 20-28.
- Farris, G. 2000. "Rewards and Retention in Technical Staff". *IEEE Transactions on Engineering Managemen*. 46(1), 47-55.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fred, Luthans. 2011. *Organizational Behaviout*. 12 ed. New York: Mc Graw Hill.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F., & Naert, H. 2011. "Influence of Learning and Woroking Climate on The Retention of Talented Employees". *Journal of Workplace Learning*, 23(1), 35-55.
<http://doi.org/10.1108/13665621111097245>
- Gungor, Pinar. 2011. "The Relationship Between Reward Managment System and Employee Performance With The mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1510-1520.
<http://doi.org/10.1016/j.sbspro.201109.029>
- Hadari, Nawawi, H. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Hasibuan, H. Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Huang, I. C., Lin, H. C., & Chuang, C, H. 2006. "Constructuing Factors Related to Worker Retention". *Internasional Journal of Manpower*, 27(5), 491-508.
<http://doi.org/10.1108/01437720610683976>
- Husnan, Said dan Ranupandojo, Heidjrachman. 1981. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.



- Kennedy, E., & Daim, T. U. 2010. "A Strategy to Assist Management in Workforce Engagement and Employee Retention in The High Tech Engineering Environment". *Evaluation and Program Planning*, 33(4), 468-476.
<http://doi.org/10.1016/s12186-009-9024-7>
- Kyndt, E., Dochy, F., Michielsen, M., & Moeyaert, B. 2009. "Employee Retention: Organizational and Personal Perspectives". *Vocations and Learning*, 2(3), 195-215.
<http://doi.org/10.1007/s12186-009-9024-7>
- Mak, N.L., & Sockel, H. 2001. "A Confirmatory Factor Analysis of IS Employee Motivation and Retention". *Information & Management*, 38(2001), 265-276.
- Markova, G., & Ford, C. 2001. "Is Money The Panacea? Rewards for Knowledge Workers". *Internationa Journal of Productivity and Performance Management*, 60(8), 813-823. <http://doi.org/10.1108/17410401111182206>
- Mathis, Robert, L., & Jacson, John, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 10ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 2001. "Commitment in the Workplace Toward a General Model". *Journal of Human Resource Management Review*, 11:299-326.
- _____. 1996. "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity". *Journal of Vocational Behaviour*, 49:252-276.
- _____. 1993. "Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects?". *Journal of Business Research*, 61:49-61.
- _____. 1991. "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 1(1)61-89.
- Mowday, Richard M, Steers, & Porter. 1979. "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*. 14, 224-247
- Nguyen, P., Felfe, J., & Fookan, I. 2014. "Work Conditions as Moderators of the Relationship Between Western Expatriates Commitment and Retention in Internasional Assignments". *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 2(2), 145-163. <http://doi.org/10.1108/EBHRM-09-2012-0011>.
- Primayudha Mandirijaya. 2014. "The Leading Manufacturers and Exporters of Finest Quality Spun Yarn from Indonesia", <http://primayudha.com/about/>, diakses 14 Juni 2016.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. 16 ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Roodt, G. 2005. "Factors That Affect The Retention of Managerial and Specialist Staff: An Exploratory Sudy of An Employee Commitment Model". *Journal of Human Resource Management*, 3(2), 48-55.



- Samuel, M. O., & Chipunza, C. 2009. "Employee Retention and Turnover: Using Motivational Variabels as a Panacea". *Journal of Vocational Behaviour*. 3(8), 410-415. <http://doi.org/10.5897/AJBM09.125>
- Sekaran, Uma, & Roger Bougie. 2009. *Research Methods for Business: A Sill Building Approach*. 5 ed. United Kingdom: John Wiely & Sons Ltd.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Terera, S. R. 2014. "The Impact of Rewards on Job Satisfaction and Employee Retention". *Mediterranean Journal of Social Science*. 5(1), 481-488. <http://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n1p481>
- Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. 2014. *Human Resource Management*. 9 ed. United Kingdom: Pearson.
- Van, Dyk, J., & Coetzee, M. 2012. "Retention Factor in Relation to Orgnaizational Commitment in Medical and Information Technology Services". *SA Journal of Human Resource Management*, 10(2), 433, 11. <http://dx.doi.org/10.4012/sajhrm.v10i2.433>
- Yang, J. Te, Wan, C. S. & Fu, Y. J. 2012. "Qualitative Examination of Employee Turnove and Retention Strategies in Internasional Tourist Hotels in Taiwan". *Internasional Journal of Hospitality Management*. 31(3). 837-848. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.001>
- Yuan, L., Yu., Li, J., & Ning, L. 2014. "Occupational Commitment, Industrial Relations and Turnover Intention". *Chinesse Managment Studies*, 8(1), 66-84. <http://doi.org/10.1108/CMS-08-2011-0065>