

**RETENSI DITINJAU DARI
EFIKASI KERJA KARYAWAN KAMPUNG KOPI BANARAN
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IX (PERSERO)**

Harlina N. & Rahadyan S.G. N.

Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro Semarang

harlina_nc@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik hubungan antara efikasi kerja dan retensi pada karyawan di Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero). Responden dalam penelitian ini ada 40 karyawan Restoran Kampung Kopi Banaran. Pengumpulan data menggunakan skala retensi dan skala efikasi kerja. Skala retensi terdiri dari 19 aitem dan efikasi kerja terdiri dari 17 aitem. Data dianalisis menggunakan analisis regresi, hasil menunjukkan $R_{xy} = 0,675$ dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Sumbangan efektif efikasi kerja terhadap retensi sebesar 45,6 %.

Kata kunci: retensi, efikasi kerja, karyawan

**RELATIONSHIP BETWEEN RETENTION AND JOB EFFICACY AT EMPLOYEE OF
KAMPUNG KOPI BANARAN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IX (PERSERO)**

Abstract

This study examined the relationship between job efficacy and retention at employee of Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero). Participant in this study were 40 employee in Restoran Kampung Kopi Banaran. This study used two psychological scale: retention scale and job efficacy scale. Retention consist of 19 item and job efficacy consist of 17 item. Data were analysed using regression analysis with $R_{xy} = 0,675$ and $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Effective contribution of job efficacy for retention at 45,6%.

Keywords : retention, job efficacy, employee

Pendahuluan

Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif memacu untuk mendapatkan karyawan yang terbaik. Perusahaan dalam hal ini sebagai organisasi yang unggul biasanya didukung oleh manajemen sumber daya manusia yang proaktif dan sistematis untuk mencapai kondisi-kondisi seperti budaya yang berorientasi pada kinerja, rendahnya tingkat *turn-over* karyawan (terutama pada kelompok karyawan yang memiliki kinerja yang unggul), tingkat kepuasan karyawan yang relatif cukup tinggi, kaderisasi SDM yang berkualitas dan proses seleksi serta evaluasi kinerja yang berbasis kompetensi (Nurtjahjanti, 2011). Bertahannya karyawan di perusahaan terutama pada karyawan yang memiliki kinerja yang unggul akan memberikan kontribusi positif pada pencapaian tujuan organisasi.

Bertahannya karyawan dalam suatu organisasi secara umum disebut dengan retensi karyawan (Carsen, 2002), lebih lanjut dijelaskan bahwa retensi adalah berkaitan dengan karyawan yang bertahan di dalam organisasi karena mereka ingin bertahan dan bukan karena mereka harus bertahan. McKeown (2002) menjelaskan bahwa konsep awal retensi karyawan adalah meliputi kompensasi dan benefit sebagai respon terhadap adanya *employee turnover*. Konsep ini berkembang di tahun 1980-an hingga sekarang dimana retensi karyawan dipandang membutuhkan pendekatan yang lebih luas dan tidak hanya meliputi kompensasi dan benefit. Bertahannya karyawan tentu saja merupakan bagian dari pengelolaan manajemen organisasi agar karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi. Beberapa penelitian tentang retensi karyawan menunjukkan bahwa rendahnya gaji, beban kerja yang tinggi, manajemen yang lemah, tidak ada peluang untuk maju dan tidak adanya jadwal/jam kerja yang fleksibel merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian lain yang dilakukan oleh Mannan (2010) tentang retensi karyawan menyimpulkan bahwa struktur karir yang tidak adil terutama pada karyawan perempuan, rendahnya gaji dan rendahnya kepuasan kerja berhubungan dengan rendahnya retensi karyawan.

Setiap karyawan yang bertahan dan mampu menghadapi tantangan yang ada baik di dalam maupun luar organisasi berarti berkurangnya satu orang yang harus direkrut, diseleksi, dan dilatih, dengan kata lain karyawan yang bertahan merupakan salah satu tercapainya efisiensi bagi

organisasi. Di lain pihak tantangan-tantangan yang berkaitan dengan kinerja karyawan tersebut memerlukan keyakinan karyawan mengenai kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Karyawan memiliki cara pandang yang berbeda-beda terhadap kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Perbedaan cara pandang tersebut dipengaruhi oleh keyakinan akan kemampuan yang dimilikinya. Cara pandang karyawan mengenai keyakinan dirinya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan sukses disebut dengan efikasi kerja (Bandura, 2010). Konsep efikasi kerja merupakan konsep yang berasal dari efikasi diri dalam domain area pekerjaan (*occupational self-efficacy*). Efikasi diri dalam pekerjaan atau efikasi kerja adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam menampilkan kinerjanya dengan baik (Schyns & Collani, 2002).

Bandura (2010) mengemukakan bahwa efikasi kerja mempengaruhi komitmen individu terhadap organisasi, maka dapat diasumsikan bahwa karyawan yang memiliki efikasi diri akan mudah menyesuaikan dirinya dalam menghadapi tantangan-tantangan yang ada di organisasi sehingga mereka akan cenderung bertahan di organisasi. Mereka bertahan dengan tetap menampilkan kinerjanya yang maksimal dan memunculkan keyakinan pada diri mereka sendiri bahwa situasi kedepan yang tidak pasti akan mampu ia hadapi bersama dengan organisasi dimana ia bekerja.

Istilah retensi karyawan pertama kali muncul dalam kancah bisnis pada tahun 1970-an dan awal 1980-an. Retensi karyawan merupakan sesuatu yang sangat spesifik bagi setiap organisasi (McKeown, 2002). Pendapat lain mengatakan bahwa retensi karyawan merupakan upaya organisasi mempertahankan karyawan dalam jangka waktu tertentu untuk memanfaatkan keterampilan dan kompetensi mereka dalam menyelesaikan proyek atau melaksanakan tugas tertentu (Hong et. al, 2012). Berdasarkan sudut pandang ini, retensi karyawan lebih dianggap sebagai suatu upaya dari organisasi untuk mempertahankan karyawan mereka.

McKeown (2002) menjelaskan bahwa konsep awal retensi karyawan adalah meliputi kompensasi dan benefit sebagai respon terhadap adanya *employee turnover*. Konsep ini berkembang di tahun 1980-an hingga sekarang dimana retensi karyawan dipandang membutuhkan pendekatan

yang lebih luas dan tidak hanya meliputi kompensasi dan benefit. Retensi karyawan yang efektif ditunjukkan oleh adanya kelanjutan kerja karyawan dalam jangka panjang. Finnegan (2010) mengatakan bahwa retensi karyawan merupakan bertahannya karyawan karena mereka mendapatkan sesuatu yang bernilai dan yakin bahwa mereka tidak akan mendapatkannya di tempat lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa retensi karyawan merupakan sikap bertahan karyawan untuk bekerja dalam organisasi atas keinginan sendiri dengan melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya hingga berakhirnya masa kerja.

Terdapat 3 aspek dasar dari retensi karyawan Finnegan (2010), yaitu: (a) kesempatan terbaik bagi karyawan dalam organisasi. Dunia pekerjaan menyediakan banyak sekali pekerjaan dan kesempatan untuk maju bagi para pekerja. Organisasi perlu untuk menjadi “organisasi pilihan” dengan menyediakan kesempatan-kesempatan bagi karyawan untuk maju; (b) keuntungan yang didapat dari organisasi. Karyawan bertahan di dalam organisasi karena mendapatkan sesuatu yang unik dari organisasi. Hal ini mencakup sesuatu yang nyata, seperti bisa melanjutkan pekerjaan dan jadwal kerja yang fleksibel; (c) hubungan dengan *supervisor*. Hubungan antara karyawan dan supervisor bersifat pribadi karena karyawan cenderung untuk mendengarkan apa yang dikomunikasikan oleh atasannya.

Mathis & Jackson (2006) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan adalah (a) Komponen organisasi, nilai organisasional utama yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan adalah kepercayaan; (b) peluang karir, peluang untuk perkembangan pribadi memunculkan alasan mengapa individu mengambil pekerjaannya saat ini dan mengapa mereka bertahan; (c) penghargaan, yakni berupa kompensasi yang mana merupakan hal penting dalam retensi karyawan. Faktor penghargaan ini bisa meliputi gaji, tunjangan, bonus spesial, dan pengakuan; (d) rancangan tugas dan pekerjaan. Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan karena individu menghabiskan waktu yang signifikan di tempat kerja; (e) hubungan karyawan, faktor ini diketahui mempengaruhi retensi karyawan didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi.

Salah satu faktor yang diyakini terkait dengan retensi adalah efikasi kerja. Efikasi kerja dalam pandangan Luthans et al (2007) merupakan konsep yang berasal dari efikasi diri dalam lingkup *occupational self efficacy*. Efikasi diri adalah keyakinan individu mengenai kemampuannya untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif dan serangkaian tindakan yang diperlukan agar sukses mengerjakan tugas spesifik dalam konteks tertentu

Menurut Bandura (2010), efikasi diri adalah keyakinan individu tentang kemampuannya dalam mengorganisasikan dan menampilkan tindakan yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu kecakapan tertentu. Smet (2004) menambahkan bahwa efikasi diri merupakan keyakinan seseorang bahwa ia dapat mempergunakan kontrol pribadi pada motivasi, perilaku dan lingkungan sosialnya.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa efikasi kerja adalah keyakinan individu akan kemampuannya dalam menampilkan tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kondisi kerja untuk mencapai standar kinerja yang telah ditentukan.

Bandura (2010) mengungkapkan aspek-aspek efikasi kerja antara lain adalah (a) *Level*. *Level* merupakan tingkat kesulitan yang diharapkan dapat dicapai oleh individu. *Level* yang berarti tingkat kesulitan dari suatu tugas dan seseorang tidak hanya dapat dilihat dari kemampuannya dalam melakukan pekerjaan namun juga kemampuannya dalam menghadapi situasi kerja bahwa ketika individu diharapkan untuk bertindak pasif; (b) *Strength*. *Strength* berarti individu yang memiliki kepercayaan yang kuat bahwa mereka akan berhasil dalam mengerjakan tugas yang berat; (c) *generality* atau generalitas dari tingkatan aktivitas yang sepadan menunjukkan dimana individu mampu memiliki efikasi kerja pada berbagai situasi dan kondisi kerja.

Berdasarkan uraian di atas dengan menimbang masih minimnya penelitian retensi yang dihubungkan dengan faktor penilaian individu secara personal, peneliti tertarik untuk meneliti Retensi Karyawan Ditinjau dari Efikasi Kerja pada karyawan Kampung Kopi Banaran PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan antara Efikasi Kerja dengan Retensi Karyawan di Kampung Kopi Banaran PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero).

Metode

Subjek penelitian ini adalah 40 orang karyawan tidak tetap Kampung Kopi Banaran PT. Perkebunan Nusantara IX (Persero). Pemilihan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik *random sampling*. Metode pengumpulan data dengan menggunakan skala psikologi yaitu skala Retensi dan skala Efikasi Kerja. Program komputer yang digunakan untuk menganalisis data adalah menggunakan *Statistical Packages for Social Science (SPSS) for windows evaluation version 17.0*. Hasil uji coba Skala Retensi Karyawan untuk uji coba terdiri dari 30 aitem dan diperoleh 19 aitem valid dan 11 aitem gugur. Skala Retensi Karyawan menunjukkan koefisien reliabilitas sebesar 0,889. Skala Efikasi Kerja untuk uji coba terdiri dari 18 aitem, Berdasarkan hasil uji coba diperoleh 17 aitem valid dan 1 aitem gugur. Skala Efikasi Kerja menunjukkan koefisien reliabilitas sebesar 0,887.

Koefisien korelasi antara efikasi kerja terhadap retensi karyawan adalah sebesar 0,675 dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$). Koefisien korelasi yang bernilai positif menunjukkan bahwa arah hubungan kedua variabel adalah positif. Berdasarkan hasil korelasi tersebut maka hipotesis yang menyatakan bahwa ada hubungan positif signifikan antara efikasi kerja dengan retensi karyawan dapat diterima. Efikasi kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 45,6% terhadap retensi karyawan. Kondisi tersebut menyatakan bahwa tingkat konsistensi variabel retensi karyawan sebesar 45,6% dapat diprediksi oleh variabel efikasi kerja dan sisanya 54,4% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara efikasi kerja dengan retensi karyawan di Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero). Hasil yang diperoleh dari pengajuan hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara efikasi kerja dengan retensi karyawan di Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero) yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,675 dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu oleh Ellet (2007) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara efikasi diri karyawan mengenai kemampuannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan dengan keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki keyakinan diri yang tinggi akan termotivasi dalam menghadapi dan menyelesaikan tantangan pekerjaan sehingga cenderung ingin bertahan bekerja di dalam organisasi.

Retensi karyawan merupakan sikap bertahan karyawan untuk bekerja dalam organisasi atas keinginan sendiri dengan melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya hingga berakhirnya masa kerja. Karyawan yang bertahan adalah mereka yang mendapatkan sesuatu yang bernilai dan yakin bahwa mereka tidak akan mendapatkannya di tempat lain (Finnegan, 2010). Karyawan dalam bekerja akan mengharapkan penghargaan atau imbalan tertentu dari organisasi atas kinerja yang telah mereka berikan bagi organisasi. Penghargaan dan kompensasi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari upaya untuk mempertahankan karyawan. Pihak perusahaan perlu untuk mengembangkan keadilan dan memberikan perhatian dengan menyediakan imbalan yang kompetitif agar tidak kehilangan karyawannya sehingga karyawan juga mengetahui dan percaya bahwa organisasi akan mendukung dan memperlakukannya dengan bermartabat (Right Management, 2011).

Berdasarkan hasil kategorisasi data penelitian, mayoritas subjek penelitian yaitu sebesar 42,5% (17 dari 40 subjek) menunjukkan retensi karyawan yang berada pada kategori tinggi dengan skor berkisar antara 50 – 65. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Kampung Kopi Banaran memiliki keinginan untuk bertahan dan tetap bekerja di dalam organisasi.

Retensi karyawan dalam hal ini dapat dipengaruhi oleh efikasi kerja karyawan. Efikasi kerja akan mempengaruhi individu apakah ia akan berpikir secara inkonsisten ataupun konsisten, optimis atau pesimis, mempengaruhi tindakan yang akan diambil dan seberapa besar usahanya dalam bertahan, resiliensi terhadap rintangan dan seberapa besar stress atau depresi yang mereka alami dalam kaitannya dengan tuntutan dari lingkungan (Bandura, 2010). Adanya keyakinan diri akan mempengaruhi tugas pekerjaan yang dipilih karyawan termasuk hasil yang ingin mereka capai dan tingkat usaha

karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang sulit (Lunenburg, 2011).

Penilaian positif karyawan akan kemampuannya untuk mempengaruhi lingkungan akan memunculkan keyakinan diri pada kemampuannya dalam menyesuaikan diri terhadap tantangan pekerjaan dan organisasi. Keyakinan dirinya didukung oleh kepercayaan karyawan terhadap organisasi bahwa organisasi akan terus mendukungnya dan mereka merasa menjadi bagian dari organisasi. Kondisi tersebut memunculkan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sikap karyawan untuk bertahan bekerja di dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh keyakinan karyawan akan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaannya. Efikasi kerja karyawan yang tinggi menyebabkan tingkat kecenderungan retensi karyawan akan tinggi pula. Sebaliknya, efikasi kerja yang rendah maka tingkat kecenderungan retensi karyawan akan rendah pula.

Kesimpulan

Terdapat hubungan positif signifikan antara efikasi kerja dengan retensi karyawan di Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero) dengan koefisien korelasi sebesar 0,675 dengan $p=0,000$ ($p<0,05$). Efikasi kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 45,6% terhadap retensi karyawan. Kondisi tersebut menyatakan bahwa tingkat konsistensi variabel retensi karyawan sebesar 45,6% dapat diprediksi oleh variabel efikasi kerja dan sisanya 54,4% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Saran

1. Bagi manajemen Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)

Bertahannya karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi adalah karena karyawan merasakan mendapatkan sesuatu yang bernilai dan mereka yakin bahwa mereka tidak mendapatkannya di tempat yang lain, dan hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor selain faktor internal yaitu *career opportunities*. Manajemen dapat memberikan program karir bagi karyawan

Kampung Kopi Banaran PT Perkebunan Nusantara IX (Persero) baik secara individual berupa peningkatan skill sesuai kompetensi mereka maupun secara organisasional yaitu kesempatan untuk terus berkembang sehingga para karyawan bisa mendapatkan pengalaman kerja yang lebih profesional.

2. Bagi peneliti lain

Penelitian retensi merupakan penelitian yang baru dibidang psikologi Industri dan Organisasi, peneliti selanjutnya dapat mengembangkannya dengan melibatkan variabel yang lain seperti *perceived organizational support* (POS), *leadership* dan keadilan distributif.

Daftar Pustaka

- Azwar, S. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta.
- Bandura, A. (2010). *Self Efficacy : The Exercise of Control*. New York : W.H. Freeman and Company.
- Carsen, J. A. (2002). *HR How To: Employee Retention*. Chicago: CCH KnowledgePoint.
- Ellet, A. J (2007). Child Welfare Self Efficacy Beliefs in Two States: Implication for Employee and Practice. *Conference Paper University of Georgia*.
- Finnegan, R. P. (2010). *Rethinking Retention in Good Times and Bad*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Grau, R., Salanova, M., & Peiro, J. M. (2001). Moderator Effects of self efficacy on occupational stress. *Psychology in Spain*, Vol.5 (1) halaman 63-74.
- Gupta, S. S. (2010). Employee Attrition and retention: exploring the dimensions in the urban centric bpo industry. *Thesis Jaypee Institute of Information Technology India*. Diunduh tanggal 29 September 2012, dari: <http://shodhganga.inflibnet.ac.in/handle/10603/2696>.
- Kinicki, A & Kreitner, R. (2005). *Perilaku organisasi*. Terjemahan. Jakarta : Erlangga.
- Hong, E. N. C., Hao, L. Z., Kumar, R., Ramendran, C., dan Kadiresan, V. (2012). An effectiveness of human resource management practices on employee retention in institute of higher learning: - a regression analysis. *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, Vol.3 (2) halaman 60-79.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2010). *Pengelolaan sumber daya manusia* Vol. 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Kasmi, Z. (2011). Employee retention: a challenges for hr practitioners. *International Journal of Commerce and Management*, Vol.1 (2).
- Lai, M. C., & Chen, Y. C. (2012). Self efficacy, effort, job performance, job satisfaction, and turnover intention: the effect of personal

- characteristic on organization performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol.3 (4) halaman 387-391.
- Lunenburg, F. C. 2011. Self Efficacy in the Workplace: Implication for Mativation and Performance. *International Journal of Management, Business, and Administration*, Vol.14 (1) halaman 1-6.
- Luthans, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Mannan, E.F. (2010). Retensi pustakawan: Studi kasus pustakawan di sekolah surabaya. *Thesis* : Universitas Indonesia.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.
- McElroy, K. L. (2002). Factor associated with high self efficacy among california's public child walfare workers. *Thesis* California State University, Los Angeles.
- McKeown, J. L. (2002). *Retaining top employee*. United State of America: McGraw-Hill.
- Nurtjahjanti, H. (2010). *Talent retention program* dalam tinjauan kesehatan psikologis karyawan bertalenta. *Proceeding Seminar Nasional Peran Psikologi dalam Boundaryless Organization*.
- Phillips, J. J. & Connell, A. O. (2003). *Managing employee retention: a strategic accountability approach*. United State of America: Butterworth-Heinemann Publication.
- Right Management. (2011). Severance practices around the world. Diunduh dari <https://www.right.com/thought-leadership/research/severance-practices-around-the-world.pdf>.
- Robbins, S.P & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sandhya, K., & Kumar, D. P. (2011). Employee retention by motivation. *Indian Journal of Science and Technology*, Vol.4 (12) halaman 1778-1782.

- Schyns, B. & Collani, G. (2002). A New occupational self-efficacy scale and relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.11 (2) halaman 219-241
- Shoaib, M., Noor, A., Tirmizi, S. R., & Bashir, S. (2009). Determinants of employee retention in telecom sector of pakistan. *Conference Paper 2nd CBRC*, Lahore, Pakistan.
- Smet, B. (2004). *Psikologi kesehatan*. Jakarta : Grasindo.
- Umer, M., & Naseem, M. A. (2011). Employees retention (human capital) in business process outsourcing (bpo) industry in pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, vol.11 (3) halaman 90-98.
- Vatcharasirisook, V., dan Henschke, J. A. (2011). *Organizational learning and employee retention: a focused study examining the role of relationships between supervisors and subordinates*. Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, Community and Extension Education, Lindenwood University.
- Walia, K., & Bajaj, A. (2012). Impact of human resource management (hrm) practices on employee retention. *International Journal of Research in IT and Management*, Vol.2 (2) halaman 836-847.