

PENGARUH KEBIJAKAN FLEKSIBILITAS KERJA, LOYALITAS KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA KARYAWAN SINAR PEMBANGUNAN BITUNG

THE EFFECT OF WORK FLEXIBILITY POLICY, WORK LOYALTY AND COMPETENCE ON EMPLOYEE RETENTION OF SINAR PEMBANGUNAN BITUNG EMPLOYEES

Marcela Ratunuman¹, Christoffel Kojo², Ferdy Roring³

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail: 1ratunumanmarsella6@gmail.com, 2christoffelkojo@gmail.com,
3ferdyroring@unsrat.ac.id

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya retensi karyawan dalam menjaga stabilitas organisasi, khususnya di Sinar Pembangunan Bitung. Perusahaan menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan di tengah dinamika kebutuhan fleksibilitas kerja, loyalitas, dan pengembangan kompetensi. Berdasarkan kajian pustaka, teori yang digunakan mencakup teori motivasi kerja, teori loyalitas organisasi, serta konsep kompetensi sebagai faktor strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal asosiatif. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap dengan masa kerja minimal satu tahun. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas kerja, dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai R^2 sebesar 0,431. Secara parsial, loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, sedangkan kebijakan fleksibilitas kerja dan kompetensi tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa loyalitas merupakan faktor utama dalam mempertahankan karyawan, sementara fleksibilitas kerja dan kompetensi memerlukan penguatan dalam implementasinya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan retensi yang efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Kebijakan Fleksibilitas Kerja, Loyalitas Kerja, Kompetensi, Retensi Karyawan.

Abstract: This research is motivated by the importance of employee retention in maintaining organizational stability, particularly at Sinar Pembangunan Bitung. The company faces challenges in retaining employees amidst the dynamic needs for work flexibility, loyalty, and competency development. Based on a literature review, the theories used include work motivation theory, organizational loyalty theory, and the concept of competency as a strategic factor in human resource management. This study used a quantitative approach with a causal associative design. Primary data were obtained by distributing questionnaires to permanent employees with a minimum of one year of service. Data analysis was performed using multiple linear regression using SPSS version 25. The results showed that work flexibility policies, work loyalty, and competency simultaneously had a significant effect on employee retention, with

Article History

Received: Januari 2026

Reviewed: Januari 2026

Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1628

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

an R^2 value of 0.431. Partially, work loyalty had a positive and significant effect on employee retention, while work flexibility policies and competency did not show a significant effect. These findings indicate that loyalty is a key factor in employee retention, while work flexibility and competency require strengthening in their implementation. This research is expected to serve as a reference for companies in designing effective and sustainable retention policies.

Keywords: Work Flexibility Policy, Work Loyalty, Competency, Employee Retention.

PENDAHALUAN

Latar Belakang

MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah strategi dimana departemen SDM berhasil mengoptimalkan kontribusi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan kepuasan dan pengembangan karyawan (Armstrong, 2020). Karyawan adalah faktor penting bagi bisnis dalam mempertahankan keberlanjutan perusahaan mereka di tengah-tengah persaingan bisnis yang semakin keras. Karyawan adalah sumber daya perusahaan dalam perencanaan, implementasi, dan kontrol yang perlu memainkan peran aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Apakah tujuan perusahaan dapat dicapai ditentukan oleh kualitas karyawan. Jika karyawan memiliki kualitas yang sangat baik, produktivitas perusahaan tentu akan menjadi lebih baik dan akan dapat mendorong perusahaan untuk mencapai tujuannya. Saat meningkatkan kualitas karyawan, hal itu menjadi tantangan yang harus dilihat manajemen sebagai bentuk upaya untuk menciptakan produktivitas bagi perusahaan.

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin sempit, sebuah perusahaan harus mengejar strategi yang efektif ketika mempertahankan karyawan mereka. Semua perusahaan tentu saja menantikan kehadiran karyawan yang hebat di perusahaan mereka, dan sangat ingin melihat lebih banyak dalam persaingan saat ini. Ada banyak area kerja yang dapat ditangani secara otomatis, tetapi tidak semua aspek dapat diotomatisasi atau didigitalisasi, sehingga keberadaan orang baik masih memiliki posisi yang signifikan (Madiistriyanto, Rekarti & Sularno, 2023).

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) yang di ambil pada tahun 2024, menunjukkan bahwa tingkat pengangguran di Indonesia mencapai 4,82% dengan adanya persaingan ketat dalam pasar kerja. Disisi lain, laporan dari Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO) menunjukkan bahwa banyak perusahaan yang mengalami kesulitan dalam hal mempertahankan karyawan mereka yang berkualitas. Hal tersebut dapat menunjukkan bawah retensi karyawan menjadi isu yang sangat relevan dan perlu ditangani dengan serius.

Sinar Pembangunan Bitung adalah sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang distribusi bahan bangunan, dengan fokus utama pada penyaluran semen Tonasa, yang menjadi salah satu merek semen terkemuka di Indonesia. Berlokasi di Bitung, Sulawesi Utara, perusahaan ini berperan sebagai distributor resmi yang menyediakan kebutuhan material pembangunan bagi berbagai sektor, mulai dari proyek konstruksi skala kecil hingga besar. Perusahaan ini menjadi penghubung penting antara produsen semen dan pengguna akhir, seperti toko bangunan, kontraktor, pengembang properti, dan instansi pemerintahan.

Retensi karyawan adalah kemampuan suatu organisasi untuk menjaga tenaga kerja yang berkualitas dalam jangka panjang. Tingkat retensi yang rendah dapat menyebabkan meningkatnya tingkat perputaran pegawai, biaya rekrutmen, pelatihan ulang, dan berpotensi menurunkan produktivitas serta semangat kerja karyawan yang tersisa. Tantangan yang dihadapi dalam retensi karyawan meliputi perubahan kebutuhan dan harapan karyawan, serta persaingan dari perusahaan lain yang menawarkan paket kompensasi yang lebih menarik. Selain

itu, kurangnya komunikasi antara manajemen perusahaan dengan karyawan juga dapat mengakibatkan ketidakpuasan serta berkurangnya loyalitas.

Kebijakan fleksibilitas kerja memberikan karyawan kesempatan untuk menyesuaikan waktu mereka untuk bekerja. Hal ini secara tidak langsung dapat menambah keseimbangan kehidupan kerja mereka dan dapat mengurangi stress, yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Penelitian oleh Hill et al. (2020) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja mempunyai tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menerapkan kebijakan tersebut.

Loyalitas kerja merupakan komitmen karyawan terhadap sebuah perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki sifat loyal cenderung lebih produktif sehingga berkontribusi banyak terhadap tujuan perusahaan. Bagi Sinar Pembangunan Bitung, penting untuk memahami faktor-faktor ini berkontribusi terhadap loyalitas karyawan.

Kompetensi karyawan juga berperan penting dalam retensi karyawan. Karyawan yang merasa kompeten dan memiliki keterampilan berdasarkan pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi mereka, cenderung akan lebih merasa puas dan akan loyal pada perusahaan. Untuk itu, sebuah perusahaan sangat perlu berinvestasi dalam program pengembangan kompetensi karyawannya untuk meningkatkan retensi.

Penelitian ini dilakukan karena pentingnya retensi karyawan dalam menjaga kelangsungan operasional di Sinar Pembangunan Bitung. Kebijakan fleksibilitas kerja dinilai relevan dalam meningkatkan keseimbangan hidup dan kepuasan kerja, sementara loyalitas mencerminkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Di sisi lain, kompetensi juga dianggap berperan dalam menentukan kenyamanan dan motivasi kerja karyawan. Melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan dalam merancang strategi retensi yang efektif dan berkelanjutan.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Kebijakan Fleksibilitas, Loyalitas Kerja, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kebijakan Fleksibilitas Kerja terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung.
3. Untuk mengetahui pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung.

TINJAUAN PUSTAKA

Kebijakan Fleksibilitas Kerja

Kebijakan Fleksibilitas kerja merujuk pada pengaturan yang memberi karyawan kontrol yang lebih besar atas waktu dan tempat mereka bekerja. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, fleksibilitas kerja mencakup berbagai bentuk, seperti jam kerja yang dapat disesuaikan, kerja dari rumah, serta pengaturan kerja paruh waktu. Menurut Sutrisno (2020:101), kebijakan ini dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada retensi mereka. Karyawan yang merasa memiliki kebebasan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kehidupan pribadi cenderung lebih puas dan berkomitmen untuk tetap berada di perusahaan.

Loyalitas Kerja

Loyalitas kerja merupakan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, serta keinginan untuk terus berkontribusi di perusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2021:150), karyawan yang merasa dihargai dan diakui atas kontribusi mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan berkomitmen untuk tetap bekerja di perusahaan. Tingginya loyalitas kerja tidak hanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang positif.

Kompetensi

Kompetensi karyawan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan efektif. Di tengah dinamika dunia kerja yang terus berubah, memiliki kompetensi yang relevan menjadi sangat penting bagi karyawan agar dapat beradaptasi dengan berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi. Menurut Armstrong (2021:202), pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan dapat meningkatkan retensi karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan merasa lebih siap dan percaya diri dalam menjalankan tugas mereka.

Retensi Karyawan

Retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan dalam menjaga karyawan berkualitas sekaligus mengurangi tingkat turnover. Menurut Wibowo (2021:312), berbagai faktor mempengaruhi retensi karyawan, di antaranya kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas, dan kompetensi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka serta memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dan manajemen cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta komitmen untuk bertahan di perusahaan.

Penelitian Terdahulu

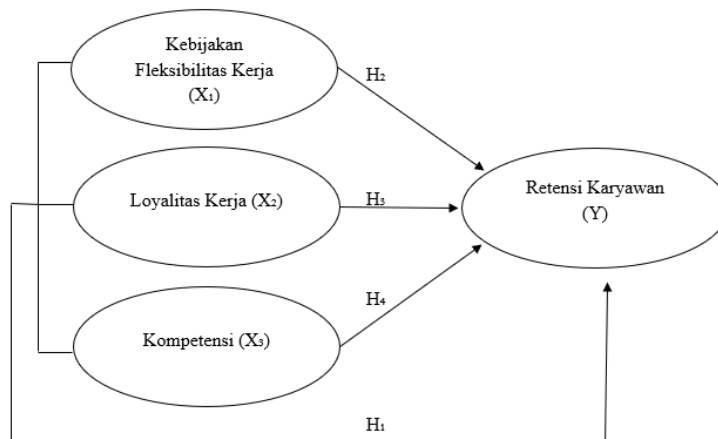
Penelitian Losa, Trang, dan Pandowo (2021) tujuan dari Penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak kompetensi dan work from home terhadap kinerja guru di masa pandemi covid 19 (Studi Kasus Pada Guru-Guru Di SMA N 9 Manado). Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru tetap yang ada di SMA N 9 Manado yang berjumlah 68 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 68 orang responden. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Work from home secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. serta kompetensi dan work from home secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di SMA N 9 Manado di masa pandemic covid 19.

Penelitian Lintang (2024) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh talent management dan organizational commitment terhadap retensi karyawan pada PT.Bumi Karsa Wilayah Tondano. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT.Bumi Karsa Wilayah Tondano dengan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 55 responden dengan menggunakan kuesioner yang diolah menggunakan software SmartPLS 4.0. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, disimpulkan bahwa talent management dan organizational commitment berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian Purba dan Marpaung (2023) ini bertujuan untuk menganalisis, menguji, dan menentukan pengaruh variabel disiplin kerja dan insentif secara simultan maupun parsial terhadap loyalitas karyawan di MITRA10 Kota Bekasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan sampel sebanyak 90 karyawan yang berstatus sebagai pegawai

MITRA10 Kota Bekasi. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mencakup kuesioner dan observasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Regresi Linear Berganda. Berdasarkan hasil uji ANOVA, nilai F hitung adalah 76. 986, sementara nilai F tabel adalah 3. 103, dengan tingkat signifikansi yang jauh lebih kecil dari 0. 05, yaitu 0. 000. Dari t tabel, diperoleh nilai 1. 988 dengan signifikansi 0. 005 dan dari t tabel lainnya, nilai 1.992 dengan signifikan 0.000.

Model Penelitian



Gambar 1 Model Penelitian
Sumber : Kajian Peneliti (2025)

Hipotesis Penelitian

H₁: Diduga Kebijakan Fleksibilitas Kerja, Loyalitas Kerja dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

H₂ : Diduga Kebijakan Fleksibilitas Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

H₃ : Diduga Loyalitas Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

H₄ : Diduga Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Retensi Karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang memungkinkan para peneliti untuk mengukur hubungan antar variabel dengan menggunakan data numerik, serta melakukan analisis statistik untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau saturated sampling. Metode pengambilan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sampel, karena jumlah populasi relatif kecil atau terbatas, sehingga memungkinkan semua anggotanya diteliti. Teknik sampel jenuh sering digunakan dalam konteks organisasi atau perusahaan dengan jumlah karyawan yang terbatas.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diambil secara langsung dari sumber utamanya melalui instrumen kuesioner. Pengumpulan data ini dilakukan berdasarkan indikator-indikator yang telah dirancang secara sistematis untuk setiap variabel.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan kuesioner tertutup yang disusun secara sistematis dan terstruktur. Kuesioner tersebut diberikan secara langsung kepada responden yang memenuhi kriteria sampel, baik melalui pembagian fisik (hardcopy) maupun secara online menggunakan formulir seperti Google Forms.

Definisi Operasional dan Variabel Indikator Penelitian

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kebijakan Fleksibilitas Kerja (X_1)	Kebijakan Fleksibilitas kerja merujuk pada pengaturan yang memberi karyawan kontrol yang lebih besar atas waktu dan tempat mereka bekerja.	1. Waktu Bekerja 2. Tempat Bekerja 3. Jenis dan Pola Kerja 4. Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi
2.	Loyalitas Kerja (X_2)	Loyalitas kerja merupakan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi, serta keinginan untuk terus berkontribusi di perusahaan tersebut.	1. Kesiediaan bertahan dalam jangka panjang 2. Kepatuhan terhadap aturan dan nilai perusahaan 3. Bangga menjadi bagian dalam organisasi 4. Keterlibatan aktif dalam kegiatan organisasi/perusahaan 5. Komitmen menyelesaikan tugas dengan baik 6. Rekomendasi positif tentang perusahaan kepada orang lain
3.	Kompetensi (X_3)	Kompetensi karyawan meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan efektif.	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Sikap kerja 4. Kemampuan beradaptasi 5. Kemampuan berinovasi 6. Kerja sama tim
4.	Retensi Karyawan (Y)	Retensi karyawan adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas sekaligus mengurangi tingkat pergantian karyawan.	1. Nilai bertahan dalam perusahaan 2. Tingkat kepuasan terhadap perusahaan 3. Kesiediaan menolak tawaran dari perusahaan lain 4. Komitmen terhadap tujuan organisasi

-
5. Rendahnya tingkat absensi dan turnover sukarela
 6. Partisipasi dalam pengembangan perusahaan.
-

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Realibilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas dari instrumen pengumpulan data, agar hasil penelitian dapat dipercaya dan konsisten. Pengujian instrumen berfungsi untuk menilai kualitas alat ukur yang akan digunakan dalam pengumpulan data dari responden.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan salah satu prosedur yang sangat penting dalam penelitian, khususnya pada tahap analisis data untuk tesis. Secara umum, uji ini digunakan untuk menentukan apakah data yang dikumpulkan dalam penelitian mengikuti distribusi normal atau tidak.

Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas adalah prosedur statistik yang digunakan untuk mendeteksi adanya hubungan yang sangat kuat antara variabel independen dalam sebuah model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah prosedur yang digunakan dalam analisis regresi untuk memeriksa apakah varians residual (kesalahan) dari model regresi bersifat konstan atau tidak.

Analisis Linear Berganda

Persamaan regresi linear dalam penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu Kebijakan Fleksibilitas Kerja (X_1), Loyalitas Kerja (X_2), Kompetensi (X_3) terhadap variabel dependen yaitu Retensi Karyawan (Y). Persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = Retensi Karyawan

α = bilangan berkonstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = koefisien regresi

X_1 = Kebijakan Fleksibilitas Kerja

X_2 = Loyalitas Kerja

X_3 = Kompetensi

e = *error term*.

Uji Hipotesis**Uji F (Simultan)**

Uji F bertujuan untuk menguji hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara variabel kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas kerja, dan kompetensi terhadap retensi karyawan. Sebaliknya, hipotesis alternatif menyatakan bahwa setidaknya salah satu variabel independen memiliki efek yang signifikan terhadap retensi karyawan. Jika hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak, dan dapat disimpulkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas kerja, dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap retensi karyawan di Sinar Pembangunan Bitung. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka tidak ada pengaruh signifikan secara bersamaan terhadap retensi karyawan.

Uji t (Parsial)

Dalam penelitian ini, uji T akan mengidentifikasi apakah kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas kerja, atau kompetensi secara individu memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil uji T akan memberikan nilai t dan nilai p, yang dapat digunakan untuk menilai apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak. Jika hasil uji T menunjukkan nilai p yang lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis nol ditolak, yang berarti ada pengaruh signifikan dari variabel independen terhadap retensi karyawan. Sebaliknya, jika nilai p lebih besar dari 0,05, maka variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi, yang dikenal dengan R^2 , berada dalam rentang antara 0 hingga 1. Nilai R^2 yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model regresi lebih efektif dalam menjelaskan variasi dalam data. Sebaliknya, nilai R^2 yang rendah menandakan bahwa variabel independen yang diuji hanya mampu menjelaskan sebagian kecil dari variasi variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel dan Item Pernyataan	Nilai R Tabel	Nilai R Hitung	Keterangan
Kebijakan Fleksibilitas Kerja (X1)			
X1_1	0,278	0,743	VALID
X1_2	0,278	0,690	VALID
X1_3	0,278	0,568	VALID
X1_4	0,278	0,469	VALID
X1_5	0,278	0,813	VALID
X1_6	0,278	0,772	VALID
X1_7	0,278	0,772	VALID
X1_8	0,278	0,808	VALID
Loyalitas Kerja (X2)			
X2_1	0,278	0,717	VALID
X2_2	0,278	0,792	VALID

X2_3	0,278	0,790	VALID
X2_4	0,278	0,426	VALID
X2_5	0,278	0,602	VALID
X2_6	0,278	0,639	VALID
Kompetensi (X3)			
X3_1	0,278	0,699	VALID
X3_2	0,278	0,612	VALID
X3_3	0,278	0,821	VALID
X3_4	0,278	0,809	VALID
X3_5	0,278	0,705	VALID
X3_6	0,278	0,749	VALID
Retensi Karyawan (Y)			
Y1	0,278	0,746	VALID
Y2	0,278	0,815	VALID
Y3	0,278	0,743	VALID
Y4	0,278	0,735	VALID
Y5	0,278	0,730	VALID
Y6	0,278	0,652	VALID

(Sumber : Hasil Olah Data dari SPSS 25, 2025)

Hasil tabel menunjukkan bahwa semua pernyataan dari setiap indicator pada Kebijakan Fleksibilitas Kerja (X1), Loyalitas Kerja (X2), Kompetensi (X3) dan Retensi Karyawan (Y) memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari nilai R Tabel (0,278), maka semua pernyataan dari setiap variabel penelitian dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Kebijakan Fleksibilitas Kerja (X1)	0,856	RELIABEL
Loyalitas Kerja (X2)	0,744	RELIABEL
Kompetensi (X3)	0,829	RELIABEL
Retensi Karyawan (Y)	0,827	RELIABEL

Sumber : Hasil Olah Data dari SPSS 25, 2025

Hasil tabel menunjukkan bahwa semua variabel Kebijakan Fleksibilitas Kerja (X1), Loyalitas Kerja (X2), Kompetensi (X3) dan Retensi Karyawan (Y) memiliki nilai Cronbach Alpha yang lebih besar dari 0,278, maka alat ukur tersebut dapat dipercaya (reliabel).

Pengujian Asumsi Klasik

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.56827761
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.110
	Negative	-.109
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.179 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Hasil Olah Data dari SPSS 25, 2025

Berdasarkan gambar dapat dilihat bahwa nilai Asymp. Sig didapati 0,179 dan berada di atas 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa data tersebut normal. Jadi dapat disimpulkan bahwa pada Kolmogorov-Smirnov Test model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

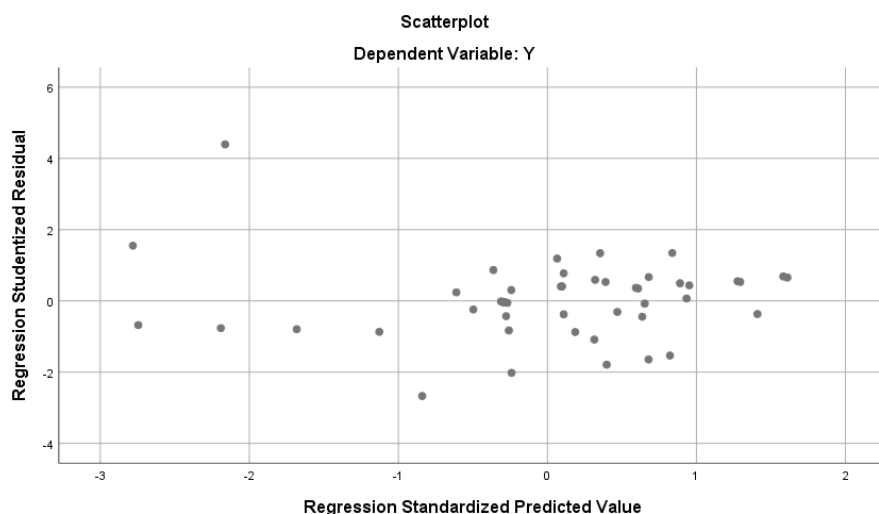
		Coefficients ^a							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.306	3.527		2.071	.044			
	X1	-.020	.107	-.028	-.188	.851	.548	1.825	
	X2	.648	.183	.628	3.535	.001	.393	2.547	
	X3	.078	.195	.064	.401	.690	.483	2.072	

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25, 2025

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, dapat diperoleh nilai *Tolerance* variabel independen > 0,1 yaitu Kebijakan Fleksibilitas Kerja 0,548, Loyalitas Kerja 0,393, Kompetensi 0,483. Sementara itu hasil perhitungan dari nilai VIF lebih dari 10 dengan nilai VIF variabel independent yaitu Kebijakan Fleksibilitas Kerja 1,825, Loyalitas Kerja 2,547, Kompetensi 2,072. Berdasarkan perhitungan nilai *Tolerance* dan VIF dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data Olahan SPSS 26, 2025)

Berdasarkan gambar hasil menunjukkan bahwa koefisien parameter untuk seya variabel bebas yang digunakan dalam peneltian tidak terjadi heteroskedastisitas yang terlihat dari sebaran titik-titik yang menyebar dan tidak membentuk pola tertentu.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Pengujian Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.306	3.527		2.071	.044		
	Kebijakan Fleksibilitas Kerja	-.020	.107	-.028	-.188	.851	.548	1.825
	Loyalitas Kerja	.648	.183	.628	3.535	.001	.393	2.547
	Kompetensi	.078	.195	.064	.401	.690	.483	2.072

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26, 2025

Dari persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 7,306 menunjukkan bahwa apabila kebijakan fleksibilitas kerja (X_1), loyalitas kerja (X_2), dan kompetensi (X_3) bernilai nol, maka retensi karyawan (Y) tetap berada pada angka 7,306.
2. Koefisien regresi untuk kebijakan fleksibilitas kerja (X_1) adalah -0,020. Nilai negatif ini berarti setiap peningkatan satu satuan pada kebijakan fleksibilitas kerja justru menurunkan retensi karyawan sebesar 0,020, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
3. Koefisien regresi untuk loyalitas kerja (X_2) adalah 0,648. Nilai positif ini memiliki arti bahwa setiap peningkatan satu satuan loyalitas kerja akan meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,648, dengan asumsi variabel lain konstan.
4. Koefisien regresi untuk kompetensi (X_3) sebesar 0,078 juga menunjukkan pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan kompetensi akan meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,078, dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Uji Hipotesis

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	244.414	3	81.471	11.595	.000 ^b
	Residual	323.206	46	7.026		
	Total	567.620	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: Data Olahan SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 11.595 dengan taraf signifikan 0.000, karena taraf tersebut lebih kecil dari 0,05 dan F hitung lebih besar dari F table maka Kebijakan Fleksibilitas Kerja, Loyalitas Kerja, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.306	3.527		2.071	.044		
	X1	-.020	.107	-.028	-.188	.851	.548	1.825
	X2	.648	.183	.628	3.535	.001	.393	2.547
	X3	.078	.195	.064	.401	.690	.483	2.072

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan SPSS 25, 2025

Berdasarkan Table dapat disimpulkan bahwa :

1. Kebijakan fleksibilitas kerja (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,851 yang jauh lebih besar dari 0,05.
2. Loyalitas kerja (X_2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05.
3. Kompetensi (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,690 yang lebih besar dari 0,05.

Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Hasil Uji R2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.656 ^a	.431	.393	2.65070

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Olahan, SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel koefisien determinasi, diketahui bahwa nilai R sebesar 0,656 menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antara kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas kerja, dan kompetensi terhadap retensi karyawan. Nilai R Square sebesar 0,431 berarti 43,1% variasi retensi karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara sisanya 56,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kebijakan Fleksibilitas Kerja, Loyalitas Kerja dan Kompetensi terhadap Retensi Karyawan.

Berdasarkan hasil uji F, diperoleh nilai F hitung sebesar 11,595 dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja, loyalitas kerja, dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil ini memperlihatkan bahwa upaya perusahaan dalam menjaga karyawan agar tetap bertahan tidak bisa hanya mengandalkan satu faktor, melainkan harus memadukan kebijakan yang tepat, membangun loyalitas, serta meningkatkan kompetensi karyawan secara bersamaan.

Pengaruh Kebijakan Fleksibilitas Kerja terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, variabel kebijakan fleksibilitas kerja (X_1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,851 yang lebih besar dari 0,05, dengan koefisien regresi sebesar -0,020. Hasil ini membuktikan bahwa fleksibilitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Walaupun arah pengaruhnya negatif, nilainya sangat kecil sehingga kebijakan fleksibilitas di perusahaan belum cukup kuat untuk mendorong karyawan tetap bertahan.

Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, variabel loyalitas kerja (X_2) memperoleh nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, dengan koefisien regresi sebesar 0,648. Hasil ini membuktikan bahwa loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Semakin tinggi loyalitas yang dimiliki karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis, variabel kompetensi (X_3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,690 yang lebih besar dari 0,05, dengan koefisien regresi sebesar 0,078. Artinya, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Meskipun arah pengaruhnya positif, nilainya sangat kecil dan tidak terbukti secara statistik, kompetensi bukan faktor utama yang menentukan keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan, kesimpulan dari penelitian ini, yaitu :

1. Kebijakan Fleksibilitas Kerja, Loyalitas Kerja, Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan. Hal ini dikarenakan nilai R Square sebesar 0,431 berarti 43,1%. Angka tersebut menjelaskan bahwa Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung dipengaruhi oleh faktor Kebijakan Fleksibilitas Kerja, Loyalitas Kerja dan Kompetensi sebanyak 43,1% sedangkan sisanya sebesar 56,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2. Kebijakan Fleksibilitas Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung. Walaupun arah pengaruhnya negatif, nilainya sangat kecil sehingga Kebijakan Fleksibilitas Kerja di perusahaan tersebut belum cukup kuat untuk mendorong karyawan tetap bertahan.
3. Loyalitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05.
4. Kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Retensi Karyawan pada Karyawan Sinar Pembangunan Bitung. Hal ini dikarenakan nilai signifikan lebih besar dari 0,05.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan perusahaan sebaiknya lebih fokus pada peningkatan loyalitas karyawan karena terbukti paling berpengaruh terhadap retensi. Kebijakan fleksibilitas kerja perlu dievaluasi agar lebih dirasakan manfaatnya, sementara pengembangan kompetensi tetap penting dilakukan untuk memberi kesempatan karyawan berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, L. (2020). Pengaruh Masa Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Dinas Badan Pertanahan Nasional Kota. Diakses dari https://perpustakaan.pancabudi.ac.id/dl_file/penelitian/21848_11_DAFTAR_PUSTAKA.pdf
- Armstrong, M. (2020). Fleksibilitas Tempat Kerja dan Retensi Karyawan. Lokawati: Jurnal Pengabdian Masyarakat. Diakses dari https://journal.arimbi.or.id/index.php/Lokawati/article/download/973/1022/42_29
- Armstrong, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Armstrong, Michael. (2021). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th Edition). London: Kogan Page.
- Austin-Egole, I. S., Iheriohanma, E. B. J., & Nwokorie, C. (2020). Flexible Working Arrangements and Organizational Performance: An Overview. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 25(5), 50-59. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2025%20Issue5/Series-6/D2505065059.pdf>
- Choi, S. (2020). Flexible Work Arrangements and Employee Retention: A Longitudinal Analysis of the Federal Workforces. *Public Personnel Management*, 49(3), 470-495. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0091026019886340>
- Darmajaya Journal. (2021). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Reward Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
- Dewi, A. S., & Kartika, T. (2022). Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan: Studi pada Sektor Retail. *Jurnal Riset Manajemen*, 12(4), 304-316. Diakses dari <https://journal.arimbi.or.id/index.php/Lokawati/article/view/973>
- Dewi, R. (2020). *Pengaruh Reward terhadap Loyalitas Karyawan*. Yogyakarta: Andi.
- Eng, I., Aboagye, E., Bergsten, E. L., & Strömberg, A. (2025). Balancing employee flexibility and organizational performance: implications for innovation, productivity, and company

attractiveness in SMEs. *Frontiers in Psychology*, 16, 1518284.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2025.1518284/full>

Fitria, A. (2021). *Keterlibatan Karyawan dan Retensi*. Bandung: Alfabeta.

Hasibuan, S. (2021). *Loyalitas Karyawan dalam Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hendrawan, A. (2021). *Manajemen Stres di Tempat Kerja*. Surabaya: Unair

Press. Hidayat, D. S., Prifanco, S., Putra, K. A. W., Santi, N., & Zana, A. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Reward Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 16-24. Diakses dari <https://journal.darmajaya.ac.id/index.php/Ebima/article/download/937/236/3154>

Idris, A. (2021). Supervisor Support as a Moderator between Flexible Working Arrangement and Job Performance - Malaysia Evidence. *Journal of Management and Research*, 14, 71-86.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Flexible-Working-as-an-Employee-Retention-Strategy-Idris/96c13b904de6c5beb84028398a435c65eaa676ba>

Jurnal Universitas Muhammadiyah Jakarta. (2021). Pengaruh Fleksibilitas Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.

Kasmir. (2020). *Penghargaan dan Retensi Karyawan*. Jakarta: Kencana.

Lestari, I., & Nugroho, R. (2021). Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Retensi Karyawan pada Perusahaan Teknologi. *Jurnal Teknologi dan SDM*, 6(1), 12-22.

Mahalani, A. J., & Rifai, N. (2022). *Least Absolute Shrinkage and Selection Operator (LASSO) untuk Mengatasi Multikolinearitas pada Model Regresi Linear Berganda*.

Muzaiyanah, S. (2021). Pengaruh Kompensasi Unlimited terhadap Loyalitas dengan Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening.

Nugroho, B. (2021). *Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Nur, S. D., & Karyana, Y. (2021). *Penerapan Metode Weight Estimation by Re- Estimated Absolute Residuals pada Analisis Regresi Linear Berganda*. Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Prasetyo, D. (2020). *Keseimbangan Kerja-Hidup*. Jakarta: Salemba Empat.

Pratama, A. W., & Widiyanto, A. (2021). Pengaruh Kebijakan Kesejahteraan Karyawan terhadap Loyalitas di PT Telkom Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 2021. Diakses dari <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jimt/article/download/7256/8170/8683>

Riswanto. (2024). Pengaruh Fleksibilitas dan Perilaku Inovasi Terhadap Retensi Karyawan PT Jaya Jagat Raya Sidoarjo. Lokawati: *Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(4), 98-105.

Rizqina, R., Hidayat, R., & Ningsih, E. (2020). Work-Life Balance sebagai Prediktor Retensi Karyawan Milenial. *Jurnal Psikologi Industri*, 18(3), 220- 230.

Robinson, S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Sari, R. (2020). *Pengembangan Karir dan Retensi Karyawan*. Jakarta: Kencana.

Shilpakar, N., Giri, B., & Pokhrel, S. K. (2024). Flexible Working Arrangements and Employee Turnover Intention: Mediating Role of Employee Engagement. *SAIM Journal of Social*

Science and Technology, 1(1), 27-39.
<https://nepjol.info/index.php/sjsst/article/download/72514/55323/210693>

- Suhardoyo, S., Rukiastiandari, S., & Rahayu, E. I. H. (2022). Pengelolaan Produktivitas Kerja Karyawan melalui Loyalitas Kerja, Stres Kerja dan Supervisor Support.
- Supriyanto, A. S., & Eka, A. (2020). Competency and Organizational Culture: Key Role in Employee Retention. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(2), 89-103.
- Suriyanti, & Khairani, N. (2020). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Hasil Produksi Kelapa Sawit dengan Analisis Regresi Linear Berganda*. [Tautan](#)
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sutrisno, Edy. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syahputra, R., & Hendarwan, D. (2023). Retensi Karyawan Generasi Z di Indonesia Berdasarkan Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Kebijakan Publik dan Ilmu Manajemen*, 3(2), 2025. Diakses dari https://jurnal.aksaraglobal.co.id/index.php/jkpim/article/download/601/619/22_28
- Taslim, E., Sampetan, S., & Hapid, H. (2024). Pengaruh Kompetensi Kerja, Pengalaman Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan.
- Torfiah, L. (2020). Pengaruh Fleksibilitas dan Perilaku Inovasi Terhadap Retensi Karyawan PT Jaya Jagat Raya Sidoarjo. *Jurnal Arimbi*.
- Torfiah, L., Faizah, N. N., & Munir, M. (2020). Pengaruh Fleksibilitas dan Perilaku Inovasi Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Arimbi*.
- Torfiah, L., Faizah, N. N., & Munir, M. (2024). Pengaruh Fleksibilitas dan Perilaku Inovasi Terhadap Retensi Karyawan. Lokawati: *Jurnal Pengabdian Masyarakat, Universitas Sunan Giri Surabaya*. Diakses dari <https://journal.arimbi.or.id/index.php/Lokawati/article/view/973>
- Wibowo, A. (2021). *Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara