

PENGARUH PROGRAM ON BOARDING, DIVERSITAS KULTURAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN RETENSI SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. SUCOFINDO BENGKULU

Rahmad Agustian¹, Janusi Waliamin², Sintia Safrianti³

rahmadagustian38@gmail.com¹, jwaliamin@gmail.com², sintiasafrianti19@gmail.com³

Universitas Prof.Dr. Hazairin, SH

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari Program On Boarding, Diversitas Kultural, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Retensi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Sucofindo Bengkulu. Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Populasi yang ada pada penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan yang ada di Pt. Sucofindo Bengkulu. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan total sampel sebanyak 71 responden. Data yang telah dikumpulkan pada kuisioner dan telah dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan dari Smart Pls 4. Hasil yang telah diperhitungkan menunjukkan bahwa Program On Boarding dan Diversitas Kultural memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Retensi sebagai variabel moderasi ini menunjukkan hasil tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan antara Program On Boarding, Diversitas Kultural dan Disiplin Kerja. Yang dimana, dua variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, pada penelitian ini dapat menjelaskan bahwa faktor-faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan pada Pt. Sucofindo Bengkulu.

Kata Kunci: Program On Boarding, Diversitas Kultural, Disiplin Kerja, Kinerja Dan Retensi Karyawan.

Abstract

This study aims to examine the influence of the Onboarding Program, Cultural Diversity, and Work Discipline on Employee Performance with Retention as a Moderating Variable at PT Sucofindo Bengkulu. This research employs a quantitative method with an explanatory approach. The population in this study includes all employees at PT Sucofindo Bengkulu. The sampling technique used is purposive sampling, with a total of 71 respondents. The collected data from the questionnaires were analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method with the help of SmartPLS 4 software. The results show that the Onboarding Program and Cultural Diversity have a significant effect on employee performance, while Work Discipline does not have a significant effect. Furthermore, Retention as a moderating variable shows no significant influence on the relationship between the Onboarding Program, Cultural Diversity, and Work Discipline with employee performance. Thus, this study concludes that there are two independent variables that significantly affect employee performance, and it explains the key factors influencing employee performance at PT Sucofindo Bengkulu.

Keywords: On Boarding Program, Cultural Diversity, Work Discipline On Employee Performance And Retention.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah suatu hal yang tidak terpisahkan dari dunia bisnis, apalagi sekarang semakin ketat persaingan didalam usaha, disinilah peran sumber daya manusia sesungguhnya diuji apakah mereka memiliki jiwa inovasi serta ide kreatif yang tinggi atau malah kebalikannya. Sumber Daya Manusia mutlak dibutuhkan sebagai instrument penting pada menjalankan roda perusahaan untuk mencapai tujuannya, sebab tercapainya atau tidaknya tujuan serta keberhasilan sebuah perusahaan sangatlah bergantung di kinerja pegawai. (Waliamin et al., 2022)

Pencapaian visi dan misi pada suatu perusahaan sangatlah bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya, karena kinerja perusahaan merupakan cerminan dari kinerja individu-individu yang terlibat. (Sepmayanti et al., 2024). Salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui program onboarding yang efektif, pengelolaan keberagaman budaya di tempat kerja, dan penerapan disiplin kerja yang konsisten. Kebutuhan akan tenaga kerja dengan kombinasi keterampilan yang beragam semakin meningkat seiring dengan perubahan teknologi yang cepat dan dinamika pasar yang kompleks. Studi oleh (Kusumawardani, 2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Diversitas Kultural dalam lingkungan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Keberagaman yang dikelola dengan baik dapat mendorong inovasi, kreativitas, dan meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi perubahan pasar yang dinamis. Namun, keberagaman budaya juga dapat menimbulkan tantangan, seperti perbedaan persepsi, nilai, dan gaya komunikasi yang dapat berujung pada konflik jika tidak dikelola secara efektif. Penelitian oleh (Brahmasari, 2020) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menerapkan kebijakan inklusif dan strategi manajemen keberagaman yang tepat dapat memanfaatkan perbedaan budaya sebagai sumber daya yang memperkaya dinamika organisasi.

Disiplin kerja merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan, komitmen terhadap pekerjaan, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan kualitas yang baik. Tanpa disiplin kerja yang tinggi, efektivitas program onboarding maupun pengelolaan keberagaman budaya tidak akan memberikan dampak optimal terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian oleh (Suhendri, 2020) menemukan bahwa disiplin kerja yang diterapkan dengan baik dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi tingkat kesalahan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur serta profesional.

Retensi karyawan sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini juga menjadi isu penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Tingkat retensi yang tinggi mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mempertahankan talenta terbaik. Sebaliknya, tingkat turnover yang tinggi dapat menyebabkan penurunan kinerja organisasi secara keseluruhan, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta mengganggu kontinuitas pekerjaan. Penelitian oleh (Farhani, 2024) mengemukakan bahwa strategi retensi yang efektif harus mencakup faktor-faktor seperti kepuasan kerja, kesempatan pengembangan karier, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Untuk meningkatkan retensi karyawan, perusahaan dapat menerapkan berbagai strategi, seperti menyediakan insentif, bonus, dan penghargaan atas pencapaian karyawan (Suhendar, 2021). Selain itu, kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta fleksibilitas kerja, dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Mendengarkan dan menindaklanjuti umpan balik karyawan juga merupakan langkah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, perusahaan perlu mengintegrasikan berbagai strategi, termasuk program onboarding yang efektif, pengelolaan diversitas kultural, penerapan disiplin kerja yang konsisten, dan strategi retensi yang komprehensif. Pendekatan holistik ini akan membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mempertahankan keunggulan

kompetitif di pasar global.

Pemilihan PT Sucofindo Bengkulu sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa faktor strategis yang mendukung relevansi dan signifikansi penelitian ini. PT Sucofindo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi, dan konsultasi, di mana kualitas layanan yang diberikan sangat bergantung pada kinerja optimal karyawan. Dengan lingkungan kerja yang terus berkembang dan tantangan industri yang semakin kompetitif, perusahaan ini menjadi tempat yang tepat untuk meneliti faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah program onboarding, yang membantu karyawan baru beradaptasi dengan budaya kerja dan meningkatkan produktivitas mereka sejak awal. Menurut penelitian (Suherman, 2019) "Program onboarding yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja dan retensi".

Selain itu, PT Sucofindo Bengkulu memiliki keberagaman budaya di antara karyawannya, yang mencerminkan dinamika organisasi dengan tenaga kerja dari berbagai latar belakang. Diversitas kultural dapat menjadi faktor yang berkontribusi positif terhadap inovasi dan kreativitas dalam tim, namun juga dapat menjadi tantangan dalam komunikasi dan koordinasi jika tidak dikelola dengan baik. Studi oleh (Femi & Prasetya, 2017) menyatakan bahwa Diversitas kultural yang terkelola dengan baik dapat meningkatkan efektivitas kerja tim dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi. Dalam konteks PT Sucofindo Bengkulu, memahami bagaimana diversitas kultural memengaruhi kinerja karyawan menjadi penting agar perusahaan dapat mengembangkan strategi yang lebih inklusif dan produktif.

Faktor lain yang juga menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah disiplin kerja, yang menjadi landasan utama dalam mencapai efisiensi dan efektivitas operasional di perusahaan jasa seperti PT Sucofindo. Karyawan dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih produktif dan mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Menurut penelitian dari (Parinsi, 2021) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Mangkuprawira. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengeksplorasi sejauh mana disiplin kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Sucofindo Bengkulu.

Yang tidak kalah penting adalah retensi karyawan, yang dalam penelitian ini berperan sebagai variabel moderasi. Tingkat retensi yang tinggi menunjukkan keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan berkualitas, sementara tingkat retensi yang rendah dapat menjadi indikator adanya masalah dalam lingkungan kerja, seperti kurangnya kepuasan kerja, rendahnya keterikatan karyawan, atau kurang efektifnya program onboarding. Menurut penelitian dari (Benyo et al., 2022) Kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik apabila perusahaan tersebut mampu mengelola dan memanfaatkan sumber tenaga kerjanya dengan optimal.

Dalam konteks PT Sucofindo Bengkulu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Dengan mempertimbangkan seluruh faktor tersebut, PT Sucofindo Bengkulu menjadi objek penelitian yang tepat untuk mengkaji hubungan antara program

onboarding, diversitas kultural, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan retensi sebagai variabel moderasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi akademisi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta memberikan rekomendasi praktis bagi PT Sucofindo Bengkulu dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan karyawannya demi mencapai kinerja yang lebih baik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif, yang mana menurut (Sugiyono, 2015) Penelitian Eksplanatori adalah jenis penelitian yang dapat menjelaskan bagaimana hubungan antara dua variabel situasi dan fenomena berhubungan satu sama lain. Misalnya, lihat bagaimana perilaku dapat dipengaruhi oleh lingkungan, bagaimana kemajuan teknologi dapat mempengaruhi perilaku konsumen, dan sebagainya. Untuk menarik kesimpulan, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan keadaan yang terjadi berdasarkan variabel yang diteliti. Oleh karena itu, hipotesis kausalitas diperlukan sebagai dasar asumsi penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum

PT SUCOFINDO (Persero) merupakan perusahaan inspeksi pertama dan terbesar di Indonesia yang berdiri sejak 22 Oktober 1956. Perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa *Testing, Inspection, and Certification* (TIC), serta memberikan layanan tambahan berupa pelatihan dan konsultasi teknis. PT SUCOFINDO adalah bagian dari Holding BUMN Jasa Survei bersama PT Surveyor Indonesia dan Biro Klasifikasi Indonesia di bawah bendera IDSurvey, yang bertujuan memperkuat kualitas layanan dan daya saing di pasar nasional dan internasional. Sebagai bagian dari jaringan nasional, PT SUCOFINDO Cabang Bengkulu hadir untuk melayani kebutuhan industri dan pemerintahan di Provinsi Bengkulu dan sekitarnya.

Cabang ini beralamat di Jalan Kandang Mas, Kecamatan Kampung Melayu, Kota Bengkulu, dan beroperasi setiap hari kerja dari pukul 08.00 hingga 17.00 WIB. Keberadaannya sangat strategis karena mendukung sektor-sektor utama di Bengkulu seperti pertanian, perkebunan, pertambangan, serta konstruksi infrastruktur. Layanan yang ditawarkan mencakup inspeksi teknis terhadap proyek dan produk, pengujian laboratorium terhadap mutu bahan (seperti hasil perkebunan, batubara, dan lingkungan), serta sertifikasi produk, sistem manajemen mutu (ISO), dan sertifikasi halal. Selain itu, SUCOFINDO Bengkulu juga menyediakan jasa konsultasi dan pelatihan yang membantu perusahaan lokal menerapkan standar kualitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

Sebagai perusahaan BUMN yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan pembangunan berkelanjutan, PT SUCOFINDO Cabang Bengkulu juga aktif dalam kegiatan sosial seperti santunan kepada anak yatim, pelibatan masyarakat dalam program CSR, serta menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan lokal untuk meningkatkan pemahaman teknis dan sistem manajemen. Dengan dukungan laboratorium dan tim profesional, cabang ini telah menjadi mitra terpercaya bagi banyak pelaku industri dan pemerintahan daerah. Perannya dalam menjamin kualitas, keamanan, dan kepatuhan produk terhadap standar nasional dan internasional menjadikannya bagian penting dari ekosistem bisnis dan pembangunan di Bengkulu.

Karakteristik Responden

Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Pt Sucofindo Bengkulu, jumlah

kuisisioner yang disebarkan sebanyak 93 kuisisioner. Seluruh kuisisioner berhasil dikembalikan dan dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut, sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 71 responden. Berdasarkan hasil kuisisioner yang telah dikumpulkan, karakteristik responden dalam penelitian ini dijelaskan dalam beberapa aspek, seperti :

Tabel 1
Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Uraian	Jumlah	Presentase
1	Jenis Kelamin	➤ Laki-laki	➤ 58	➤ 81,7%
		➤ Perempuan	➤ 13	➤ 18,3%
		Jumlah	71	100
2	Usia	➤ 17-27	➤ 6	➤ 8,5%
		➤ 28-37	➤ 4	➤ 5,6%
		➤ >38	➤ 61	➤ 85,9%
		Jumlah	71	100
3	Pendidikan Terakhir	➤ SMA/SMK	➤ 5	➤ 7%
		➤ Sarjana/Diploma	➤ 66	➤ 93%
		Jumlah	71	100

Sumber : Data Diolah, 2025

Berdasarkan dari jenis kelamin, mayoritas responden laki-laki sebanyak 58 orang atau 81,7%, sedangkan perempuan 13 orang atau 18,3%. Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi laki-laki dalam penelitian ini lebih dominan dari perempuan. Dari segi usia, responden paling banyak berada pada usia >38 tahun, yaitu sebanyak 61 orang atau 85,9%. Kemudian disusul oleh usia 17-27 tahun sebanyak 6 orang atau 8,5%, dan usia 28-37 sebanyak 4 orang atau 5,6%. Sementara itu, berdasarkan Pendidikan terakhir, responden yang paling banyak berpendidikan terakhir sarjana/diploma dengan 66 orang (93%) dan pendidikan SMA/SMK dengan 5 orang (7%)

Rekapitulasi Tanggapan Responden

Tanggapan responden mengenai variabel-variabel penelitian dapat memberikan keputusan umum terhadap persepsi karyawan Pt sucofindo Bengkulu terkait retensi karyawan. Pernyataan ini terdiri dari 93 item, yang dirancang untuk mengukur variabel *On Boarding* (X1), *Diversitas Kultural* (X2), *Disiplin* (X3), *Kinerja* (Y) dan *Retensi* (Z). Untuk mengetahui secara lebih rinci, setiap item pernyataan dari masing-masing variabel akan dideskripsikan secara terpisah. Dari analisis deskriptif tersebut akan diperoleh informasi mengenai banyaknya responden yang memilih masing-masing alternatif jawaban, serta nilai rata-rata tertinggi dan terendah dari tiap item pernyataan. Sebaran kelas atas tanggapan responden terhadap variabel penelitian adalah sebagai berikut :

- 1,00 - 1,80 = Sangat Tidak Baik
- 1,81 - 2,60 = Tidak Baik
- 2,61 - 3,40 = Cukup Baik
- 3,41 - 4,20 = Baik
- 4,21 - 5,00 = Sangat Bai

Uji Outer Model (Pengukuran Model)

Uji Outer Model merupakan tahapan evaluasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator dalam suatu model benar-benar valid dan reliabel dalam mengukur konstruk yang dimaksud. Proses ini juga digunakan untuk menilai sejauh mana setiap konstruk memiliki keunikan (*discriminant validity*), sehingga tidak terjadi

tumpeng tindih antar konstruk. Salah satu ukuran yang digunakan dalam uji ini adalah nilai loading faktor, yang menggambarkan seberapa besar kontribusi masing-masing indikator (item dalam kuisioner) terhadap konstruk laten yang diukur. Nilai loading faktor yang disarankan adalah diatas 0,70, karena menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk tersebut.

Hasil Uji Outer Loading Variabel *On Boarding*

Tabel 2
Hasil Uji Outer Loading *On Boarding*

Pernyataan	OB	Keterangan
OB1	0.727	VALID
OB10	0.901	VALID
OB11	0.927	VALID
OB12	0.907	VALID
OB13	0.898	VALID
OB14	0.889	VALID
OB15	0.922	VALID
OB16	0.922	VALID
OB17	0.900	VALID
OB18	0.924	VALID
OB19	0.901	VALID
OB2	0.819	VALID
OB20	0.812	VALID
OB21	0.807	VALID
OB3	0.896	VALID
OB4	0.892	VALID
OB5	0.877	VALID
OB6	0.889	VALID
OB7	0.833	VALID
OB8	0.904	VALID
ON9	0.916	VALID

Sumber : Data Diolah, *Smart PLS 4*, 2025

Berdasarkan hasil uji outer loading pada table 2, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator OB1 hingga OB21 memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel *On Boarding*. Seluruh nilai loading berada diatas 0,70 yang menunjukkan bahwa setiap masing-masing indikator memiliki daya ukur yang baik terhadap konstruk yang dimaksud. Nilai loading yang tertinggi terdapat pada indikator OB11 (0.927), OB18 (0.924), dan OB16 (0.924), yang mengindikasikan bahwa ketiga indikator tersebut merupakan item yang paling kuat dalam mengukur dimensi on boarding. Validitas dari semua indikator ini memperkuat keyakinan bahwa instrumen penelitian telah sesuai

dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, variabel *On Boarding* memiliki validitas indikator yang baik dan dapat diandalkan dalam mengukur pengaruh terhadap variabel-variabel lain dalam model penelitian.

Hasil Uji Outer Loading Variabel *Diversitas Kultural*

Tabel 3
Hasil Uji Outer Loading Diversitas Kultural

Pernyataan	DVK	Keterangan
DVK1	0.936	VALID
DVK10	0.946	VALID
DVK11	0.964	VALID
DVK12	0.955	VALID
DVK13	0.968	VALID
DVK14	0.960	VALID
DVK15	0.966	VALID
DVK16	0.964	VALID
DVK17	0.967	VALID
DVK18	0.954	VALID
DVK2	0.931	VALID
DVK3	0.934	VALID
DVK4	0.944	VALID
DVK5	0.951	VALID
DVK6	0.956	VALID
DVK7	0.952	VALID
DVK8	0.960	VALID
DVK9	0.961	VALID

Sumber : Data Diolah Samart Pls 4 2025

Berdasarkan hasil uji outer loading pada table 3, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator DVK1 hingga DVK18 memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel *Diversitas Kultural*. Seluruh nilai loading berada diatas 0.70 yang menunjukkan bahwa setiap masing-masing indikator memiliki daya ukur yang baik terhadap konstruk yang dimaksud. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikator DVK13 (0.968), DVK17 (0.967) dan DVK15 (0.966), yang mengindikasikan bahwa ketiga indikator tersebut merupakan item paling kuat dalam mengukur dimensi diversitas kultural. Validitas dari semua indikator ini memperkuat keyakinan bahwa instrumen penelitian telah sesuai dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, variabel *Diversitas Kultural* memiliki validitas indikator yang baik dan dapat

diandalkan dalam mengukur pengaruh terhadap variabel-variabel model penelitian.

Hasil Uji Outer Loading Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4
Hasil Uji Outer Loading Disiplin Kerja

Pernyataan	DS	Keterangan
DS1	0.770	VALID
DS10	0.877	VALID
DS11	0.883	VALID
DS12	0.895	VALID
DS13	0.890	VALID
DS14	0.900	VALID
DS15	0.898	VALID
DS16	0.897	VALID
DS17	0.897	VALID
DS18	0.894	VALID
DS19	0.892	VALID
DS2	0.805	VALID
DS20	0.917	VALID
DS21	0.896	VALID
DS22	0.899	VALID
DS23	0.877	VALID
DS24	0.899	VALID
DS3	0.895	VALID
DS4	0.881	VALID
DS5	0.903	VALID
DS6	0.920	VALID
DS7	0.903	VALID
DS8	0.898	VALID
DS9	0.788	VALID

Sumber : Data Diolah Samrt Pls 4 2025

Berdasarkan hasil uji outer dari table 4, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator DS1 hingga DS21 memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel Disiplin. Seluruh nilai loading berada diatas 0.70 yang menunjukkan bahwa setiap masing-masing indikator memiliki daya ukur yang baikk terhadap konstruk yang

dimaksud. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikator DS6 (0.920), DS20 (0.917) dan DS7 (0.903), yang mengindikasikan bahwa ketiga indikator tersebut merupakan item yang paling kuat dalam mengukur dimensi disiplin. Validitas dari semua indikator ini memperkuat keyakinan bahwa instrument penelitian telah sesuai dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, variabel Disiplin memiliki validitas indikator yang baik dan dapat diandalkan dalam mengukur pengaruh terhadap variabel-variabel model penelitian.

Hasil Uji Outer Loading Variabel Kinerja

Tabel 5
Hasil Uji Outer Loading Disiplin Kerja

Pernyataan	KN	Keterangan
KN1	0.821	VALID
KN10	0.930	VALID
KN11	0.923	VALID
KN12	0.889	VALID
KN13	0.887	VALID
KN14	0.913	VALID
KN15	0.833	VALID
KN2	0.884	VALID
KN3	0.875	VALID
KN4	0.908	VALID
KN5	0.908	VALID
KN6	0.857	VALID
KN7	0.860	VALID
KN8	0.893	VALID
KN9	0.901	VALID

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Berdasarkan hasil uji outer dari table 5, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator KN1 hingga KN15 memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel Kinerja. Seluruh nilai loading berada diatas 0.70 yang menunjukkan bahwa setiap masing-masing indikator memiliki daya ukur yang baik terhadap konstruk yang dimaksud. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikator KN10 (0.930), KN 11 (0.923), dan KN14 (0.913), yang mengindikasikan bahwa ketiga indikator tersebut merupakan item paling kuat dalam mengukur dimensi kinerja. Validitas dari semua indikator ini memperkuat keyakinan bahwa instrumen penelitian telah sesuai dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, variabel Kinerja memiliki validitas indikator yang baik dan dapat diandalkan dalam mengukur pengaruh terhadap variabel-variabel model penelitian.

Hasil Uji Outer Loading Variabel Retensi

Tabel 6
Hasil Uji Outer Loading Retensi

Pernyataan	RN	Keterangn
RN1	0.795	VALID
RN10	0.903	VALID
RN11	0.911	VALID
RN12	0.900	VALID
RN13	0.881	VALID
RN14	0.898	VALID
RN15	0.904	VALID
RN2	0.902	VALID
RN3	0.900	VALID
RN4	0.911	VALID
RN5	0.923	VALID
RN6	0.914	VALID
RN7	0.022	VALID
RN8	0.925	VALID
RN9	0.907	VALID

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Berdasarkan hasil uji outer loading dari table 6, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator RN1 hingga RN15 memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel Retensi. Seluruh nilai loading berada diatas 0.70 yang menunjukkan bahwa setiap masing-masing indikator memiliki daya ukur yang baik terhadap konstruk yang dimaksud. Nilai loading tertinggi terdapat pada indikaor RN8 (0.925), RN5 (0.923), dan RN7 (0.922), yang menunjukkan bahwa ketiga indikator tersebut merupakan item yang paling kuat dalam mengukur dimensi retensi. Validitas dari semua indikator ini memperkuat keyakinan bahwa instrumen penelitian telah sesuai dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut. Dengan demikian, variabel retensi memiliki validitas indikator yang baik dan dapat diandalkan dalam mengukur pengaruh terhadap variabel-variabel model penelitian.

Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen : Menggunakan Average Variance Extracted (AVE) dengan, nilai cut-off > 0.5 untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan variabel laten yang diukur (Ketchen, 2015b)

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Konvergen

Pernyataan	Average Variance Extracted (AVE)
On Boarding	0.775
Diversitas Kultural	0.910
Disiplin	0.779
Kinerja	0.785
Retensi	0.811

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen yang ditunjukkan pada table 7, seluruh variabel dalam penelitian ini memenuhi kriteria yang disarankan. Validitas konvergen dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), di mana nilai minimum yang direkomendasikan adalah sebesar 0,50 (Ketchen, 2015b). Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh konstruk, yaitu *On Boarding* (OB), *Diversitas Kultural* (DVK), *Disiplin* (DS), *Kinerja* (KN) dan *Retensi* (RN), memiliki nilai AVE masing-masing 0,775; 0,910; 0,779; 0,785; 0,811. Nilai-nilai tersebut berada diatas ambang gambang batas yang telah ditentukan, yang mengindikasikan bahwa masing-masing indikator dalam setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians konstruk yang diukur. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam model penelitian ini telah memenuhi validitas konvergen dan layak untuk digunakan dalam pengujian model structural selanjutnya.

Uji Diskriminan Validity

Tabel 8
Hasil Uji Diskriminan Validity

Pernyataan	Disiplin	Diversitas Kultural	Kinerja	On Boarding	Retensi
Disiplin	0.883				
Diversitas Kultural	0.902	0.954			
Kinerja	0.939	0.913	0.886		
Retensi	0.942	0.870	0.950	0.936	0.900
On Boarding	0.948	0.877	0.956	0.881	

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Hasil uji validitas diskriminan dengan menggunakan metode *Fornell-Lacker Criterion*. Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model benar-benar uni dan saling tumpang tindih satu sama lain. Menurut (Ghozali, Latan, 2021), suatu konstruk dikatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) yang ditampilkan pada diagonal (ditandai angka tebal) lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya yang terdapat di luar diagonal.

Uji Realibilitas

Menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) dengan nilai > 0,7 untuk memastikan konsistensi internal antar indikator.

Tabel 9
Hasil Uji Cronbach's Alpha

Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
On Boarding	0.985	Realibel
Diversitas Kultural	0.994	Realibel
Disiplin	0.988	Realibel
Kinerja	0.980	Realibel
Retensi	0.983	Realibel

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Berdasarkan table 9 *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel dalam penelitian ini berada pada rentang 0.983 hingga 0.994, yang secara signifikan berada diatas ambang batas minimum sebesar 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik.

Tabel 10
Hasil Uji Composite Reliability (CR)

Pernyataan	Composite Reliability (rho_c)
On Boarding	0.986
Diversitas Kultural	0.995
Disiplin	0.988
Kinerja	0.982
Retensi	0.985

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Pada hasil uji *Composite Reliability* (CR) yang ditampilkan pada Tabel 10, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai reliabilitas yang sangat tinggi. *Composite Reliability* digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator dalam suatu konstruk, dan nilai yang direkomendasikan untuk menunjukkan reliabilitas yang baik adalah 0,70 (Ketchen, 2015b).

Semua nilai yang diperoleh berada diatas batas minimum yang direkomendasikan, menunjukkan bahwa instrument pengukuran yang digunakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Hal ini berarti setiap indikator dalam masing-masing konstruk secara konsisten mampu merepresentasikan variabel yang dimaksud. Oleh karena itu, tingginya nilai *Composite Reliability* ini memperkuat kesimpulan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian memiliki reliabilitas yang tinggi dan dapat dipercaya untuk analisis lebih lanjut dalam pemodelan structural.

Uji Inner Model (Model Struktural)

Uji inner model dilakukan untuk menguji hubungan natar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Beberapa indikator yang digunakan dalam inner model meliputi :

R-Square (R²)

R-Square (R²) menunjukkan seberapa besar variabel independent dan moderasi mampu menjelaskan variabel dependen. Nilai R² yang tinggi menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik (Ketchen, 2015).

Tabel 11
Hasil Uji R-Square (R²)

Pernyataan	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja	0.956	0.951

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Pada table 11 menunjukkan nilai R-Square (R²) untuk variabel Kinerja adalah sebesar 0.956, dengan nilai R-Square Adjusted sebesar 0.951. Nilai ini menunjukkan bahwa 95,6% variabilitas pada Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independent dalam model, yaitu *On Boarding*, *Diversitas Kultural*, *Disiplin Kerja* dan *Retensi*. Sememntara itu , sisanya sebesar 4,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Path Coeffiicients

Tabel 12
Hasil Uji R-Square (R²)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Retensi (Z) x Disiplin (X3) -> Kinerja (Y)	-0.899	-0.798	0.504	1.784	0.075
Disiplin (X3) -> Kinerja (Y)	-0.016	-0.029	0.184	0.086	0.932
Retensi (Z) x Diversitas Kultural (X2) -> Kinerja (Y)	0.087	0.047	0.267	0.327	0.744
Diversitas Kultural (X2) -> Kinerja (Y)	0.311	0.321	0.088	3.534	0.000
On Boarding (X1) -> Kinerja (Y)	0.367	0.374	0.175	2.100	0.036
Retensi (Z) x On Boarding (X1) -> Kinerja (Y)	0.823	0.761	0.481	1.712	0.087

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Pada Tabel 12 menunjukkan hasil uji Path Coefficients untuk melihat pengaruh langsung dan interaksi antar variabel terhadap Kinerja (KN). Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart Pls 4, pengaruh masing-masing variabel dapat deijelaskan sebagai

berikut :

1. Interaksi Retensi (Z) x Disiplin (X3) → Kinerja (Y). Menunjukkan hasil koefisien interaksi sebesar -0.899, T-static 1.784, dan p-value 0.075. Yang mana menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari interaksi Retensi dan Disiplin terhadap Kinerja
2. Disiplin (X3) → Kinerja (Y). Menunjukkan hasil koefisien sebesar -0.016, T-static 0.086, dan pada p-value 0.932. Yang mana hasil tersebut menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Disiplin terhadap Kinerja
3. Interaksi Retensi (Z) x *Diversitas Kultural* (X2) → Kinerja (Y). Menunjukkan hasil koefisien sebesar 0.087, T-static 0.327, dan p-value 0.744. Yang mana menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari interaksi Retensi dan *Diversitas Kultural* terhadap Kinerja
4. *Diversitas Kultural* (X2) → Kinerja (Y). Menunjukkan hasil koefisien sebesar 0.311, T-static 4.534, p-value 0.000. Yang mana hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *Diversitas Kultural* terhadap Kinerja
5. *On Boarding* (X1) → Kinerja (Y). Menunjukkan hasil koefisien sebesar 0.367, T-static 2.100, p-value 0.036. Yang mana hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *On Boarding* terhadap Kinerja
6. Interaksi Retensi (Z) x *On Boarding* (X1) → Kinerja (Y). Menunjukkan hasil koefisien interaksi sebesar 0.823, T-static 1.712, p-value 0.087. Yang mana menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari interaksi Retensi dan *On Boarding* terhadap Kinerja

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan mengevaluasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat menggunakan p-value.

Uji T

Uji T : Mengukur signifikansi individu dari masing-masing variabel bebas. Hipotesis diterima jika p-value < 0,05 dan ditolak jika > 0,05

Tabel 13
Hasil Uji T

Pernyataan	P-Value
Retensi (Z) x Disiplin (X3) → Kinerja (Y)	0.075
Disiplin (X3) → Kinerja (Y)	0.932
Retensi (Z) x <i>Diversitas Kultural</i> (X2) → Kinerja (Y)	0.744
<i>Diversitas Kultural</i> (X2) → Kinerja (Y)	0.000
<i>On Boarding</i> (X1) → Kinerja (Y)	0.036
Retensi (Z) x <i>On Boarding</i> (X1) → Kinerja (Y)	0.087

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Tabel 13 menampilkan hasil uji T-statistik untuk menguji signifikansi pengaruh antar variabel dalam model penelitian ini. Pengujian dilakukan berdasarkan nilai p-value, di mana suatu pengaruh dikatakan signifikan apabila nilai p berada di bawah ambang batas 0,05 (5%).

Adapun hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut :

1. Retensi x Disiplin → Kinerja memperoleh p-value sebesar 0.075, yang mana menunjukkan efek interaksi ini tidak signifikan

2. Disiplin → Kinerja memperoleh p-value sebesar 0.932, yang mana menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan
3. Retensi x *Diversitas Kultural* → Kinerja memperoleh p-value sebesar 0.744, yang mana menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan
4. *Diversitas Kultural* → Kinerja memperoleh p-value sebesar 0.000, yang mana menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan
5. *On Boarding* → Kinerja memperoleh p-value sebesar 0.036, yang mana menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan
6. Retensi x *On Boarding* → Kinerja memperoleh p-value sebesar 0.087, yang mana menunjukkan efek interaksi ini tidak signifikan

Moderated Regression Analysis (MRA)

Menurut (Ghozali, 2018), *Moderated Regression Analisis* (MRA) digunakan sebagai metode regresi untuk menganalisis variabel moderasi dalam model penelitian. Dengan nilai signifikasni itu <0,5. Metode ini melibatkan interaksi perkalian antara variabel independent dengan variabel moderasi untuk menguji apakah hubungan antara variabel independent dan variabel dependen dipengaruhi oleh keberadaan variabel moderasi.

Tabel 14
Hasil Uji MRA

Pernyataan	P Value
Retensi x Disiplin -> Kinerja	0.075
Retensi x <i>Diversitas Kultural</i> -> Kinerja	0.744
Retensi x <i>On Boarding</i> -> Kinerja	0.087

Sumber : Data Diolah Smart Pls 4 2025

Berdasarkan hasil uji *Moderated Regression Analisis* (MRA), bisa diketahui bahwa variabel Retensi tidak berperan sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam hubungan antara Program *On Borading*, *Diversitas Kultural* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja. Hal ini bisa kita ketahui dari nilai p-value dari retensi x disiplin sebesar 0.075, retensi x *diversitas kultural* sebesar 0.744, dan retensi x *on boarding* sebesar 0.087. Yang mana dari ketiga hasil tersebut berada diatas ambang batas signifikasni yaitu 0,05.

Pembahasan

Hasil penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada seluruh pegawai Pt Sucofindo Bengkulu yang berjumlah 71 orang. Dari data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengetahui pengaruh program *on boarding*, *diversitas kultural*, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan retensi karyawan sebagai variabel moderasi pada Pt Sucofindo Bengkulu. Adapaun hasil dari penolahan data dan analisis statistik tersebut akan dipaparkan secara rinci pada bagian berikut :

Pengaruh Program *On Borading* Terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *On Boarding* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Artinya semakin baik pelatihan yang diberikan dari perusahaan kepada karyawan baru, maka semakin baik pula kemampuan mereka dalam menjalankan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan yang memiliki pengalaman pelatihan yang mereka terima mampu menyikapi cara kerja yang mereka jalankan, serta berperan penting dalam membentuk cara kerja yang lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian dari (Melawati, 2022) semakin memperkuat temuan ini, onboarding merupakan paket pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, dimana didalam pelatihan tersebut karyawan baru akan mendapatkan materi berupa visi, misi,

dan budaya perusahaan serta pengetahuan mengenai produk dan juga proses bisnis perusahaan termasuk didalamnya cara penggunaan aplikasi yang digunakan didalam manajemen.

Pengaruh *Diversitas Kultural Terhadap Kinerja*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Diversitas Kultural* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dengan kata lain, dengan adanya perbedaan/*diversitas kultural* ini bisa menyatukan antar karyawan dalam menyelesaikan masalah yang ada pada perusahaan dengan keterampilan serta pengetahuan yang mereka miliki yang mana terciptanya kerjasama yang baik

Berdasarkan hasil penelitian dari (Farhani, 2024) yang memperkuat dari temuan ini menjelaskan bahwa *diversitas* dan inklusi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kreativitas dan kinerja tim dalam konteks manajemen sumber daya manusia. *Diversitas* membuka pintu untuk inovasi dan solusi kreatif, sementara inklusi menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan produktivitas. Memahami interaksi antara kedua faktor ini penting dalam mencapai keunggulan kompetitif di era globalisasi yang semakin kompleks.

Adapun hasil yang tidak sejalan dengan penelitian pada yang lainnya, menurut (Rokhilla Haris Lubis et al., 2021) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberagaman gender berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja keuangan, keberagaman kebangsaan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, keberagaman usia berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja keuangan, keberagaman pendidikan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja keuangan. Keberagaman gender, kebangsaan, usia dan pendidikan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Disiplin tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Yang mana hasil ini menunjukkan bahwa adanya faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, seperti program pelatihan, keberagaman, motivasi, dan lingkungan yang baik. Dengan demikian, peningkatan disiplin kerja belum tentu menjadi salah satu yang berdampak pada peningkatan kinerja apabila tidak didukung oleh faktor lainnya. Menurut penelitian (Muna & Isnowati, 2022) dari hasil penelitiannya menjelaskan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dan hasil penelitian dari (Waliamin et al., 2022) menjelaskan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dan hasil penelitian dari (Santoso & Mariana, 2024) menjelaskan bahwa kemampuan bekerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, meskipun seorang karyawan mungkin memiliki tingkat kemampuan kerja yang tinggi, baik dari segi keterampilan teknis, pengetahuan, maupun kecakapan dalam menyelesaikan tugas, hal tersebut tidak secara langsung mencerminkan peningkatan kinerja mereka dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan.

Pengaruh Program *On Boarding Terhadap Kinerja Yang Dimoderasi Oleh Retensi*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *On Boarding* ini yang dimoderasi oleh retensi ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun program *On Boarding* dijalankan dan karyawan bertahan dalam jangka waktu tertentu, kombinasi antara kedua variabel tersebut tidak cukup kuat untuk secara langsung meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Faktor lain di luar *On Boarding* dan retensi kemungkinan memiliki peran yang lebih

dominan dalam memengaruhi kinerja. Hal ini menurut penelitian dari (Masnun et al., 2022) yang menjelaskan bahwa program pelatihan/*on boarding* tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Diversitas Kultural* Terhadap Kinerja Yang Dimoderasi Oleh Retensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Diversitas Kultural* yang dimoderasi oleh retensi karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberagaman/*Diversitas Kultural* dalam lingkungan kerja, meskipun dikaitkan dengan tingkat retensi karyawan, tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya strategi pengelolaan keberagaman/*Diversitas Kultural* yang efektif atau faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Pada hasil penelitian dari (Diniarsa & Batu, 2023) yang menjelaskan bahwa manajemen *diversitas* dan inklusi tidak memiliki pengaruh yang signifikan yang menyebutkan bahwa pandangan perbedaan-perbedaan yang ada pada individu merupakan sumber daya yang sangat berharga dan perlu dimanfaatkan dengan baik

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Yang Dimoderasi Oleh Retensi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin yang dimoderasi oleh retensi karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menginformasikan tingkat disiplin kerja, meskipun dikaitkan dengan seberapa lama karyawan bertahan di perusahaan, tidak cukup kuat untuk secara langsung meningkatkan kinerja. Hal ini mungkin disebabkan oleh faktor lain. Adapun hasil penelitian dari (Lestari & Afifah, 2020) yang memperkuat hasil temuan pada penelitian ini yang menjelaskan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat retensi karyawan tidak memperkuat ataupun memperlemah hubungan antara disiplin kerja dan kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Program On Boarding, *Diversitas Kultural* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Retensi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt Sucofindo Bengkulu, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Interaksi Retensi dan Disiplin tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Menunjukkan hasil koefisien interaksi sebesar -0.899, T-static 1.784, dan p-value 0.075. Yang mana menunjukkan bahwa retensi tidak memperkuat atau memperlemah antara pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan
2. Disiplin tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Menunjukkan hasil koefisien sebesar -0.016, T-static 0.086, dan pada p-value 0.932.
3. Interaksi Retensi dan *Diversitas Kultural* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Menunjukkan hasil koefisien sebesar 0.087, T-static 0.327, dan p-value 0.744. Yang mana menunjukkan bahwa retensi tidak memperkuat atau memperlemah antara *diversitas kultural* terhadap kinerja karyawan secara signifikan
4. *Diversitas Kultural* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Menunjukkan hasil koefisien sebesar 0.311, T-static 4.534, p-value 0.000. Yang mana hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *Diversitas Kultural* terhadap Kinerja
5. On Boarding berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Menunjukkan hasil koefisien sebesar 0.367, T-static 2.100, p-value 0.036. Yang mana

hasil tersebut menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara On Boarding terhadap Kinerja

6. Interaksi Retensi dan On Boarding tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja. Menunjukkan hasil koefisien interaksi sebesar 0.823, T-static 1.712, p-value 0.087. Yang mana menunjukkan bahwa retensi tidak memperkuat atau memperlemah on boarding terhadap kinerja karyawan secara signifikan

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diberikan bagi akademik dan dunia industri adalah sebagai berikut :

1. Saran untuk akademik dan dunia industri
 - Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh kalangan akademik untuk pengembangan kurikulum serta pemahaman di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada topik on boarding, diversitas kultural dan disiplin kerja yang juga dapat dijadikan bahan ajar yang kontekstual dan aplikatif
 - Dunia industry disarankan untuk semakin membuka diri terhadap riset-riset akademik sebagai acuan dalam merumuskan kebijakan SDM. Dengan pendekatan evidence-based HR, perusahaan dapat mengembangkan praktik yang lebih efektif dan relevan dengan tantangan tenaga kerja masa kini
2. Saran untuk peneliti selanjutnya
 - Penggunaan metode mixed methods (gabungan kuantitatif dan kualitatif). Data kuantitatif memberikan gambaran hubungan antar variabel, sementara data kualitatif dapat menggali lebih dalam pengalaman dan persepsi karyawan yang tidak terlihat dalam angka
 - Perluasan variabel penelitian
Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan agar variabel tersebut dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan
 - Eksplorasi Moderasi atau Mediasi yang lebih variatif
Karena retensi dalam penelitian ini tidak menunjukkan pengaruh moderasi yang signifikan secara konsisten, peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan penggunaan variabel lainnya sebagai moderator atau mediator, misalnya employee engagement (keterikatan karyawan), job satisfaction (kepuasan kerja), dan organizational commitment (komitmen organisasi)

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, A. L. D., & Haryani, T. N. (2017). Diversitas dalam Dunia Kerja: Peluang dan Tantangan bagi Disabilitas. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 83. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16246>
- Anggara, M. T., Ahluwalia, S. E. L., & ... (2023). Penerapan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT Sucofindo Bandar Lampung. *Journal Strategy of ...*, 2, 47–57. <https://jim.teknokrat.ac.id/index.php/smart/article/view/3295>
- Arviyanda, R., Fernandito, E., & Landung, P. (2023). Analisis Perbedaan Bahasa dalam Komunikasi Antarmahasiswa. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(1), 67. <https://doi.org/10.47256/jhnb.v1i1.338>
- Balaka, M. Y. (2022). Metode penelitian Kuantitatif. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif*, 1, 130.
- Beno, J., Silen, A. ., & Yanti, M. (2022). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN RETENSI KARYAWAN. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Brahmasari, S. (2020). Budaya Inklusif Terhadap Kinerja.

- Chusminah. (2019). Hubungan Disiplin dengan Kinerja Pegawai. *Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(S1), 12. <https://repository.bsi.ac.id/index.php/repo/viewitem/22173>
- Dewi, R. (2021). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Buana Semesta. *JEBI) Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 16(1), 19–25. www.jurnal.stiebi.ac.id
- Diana, T., & Rahmat, D. (2022). Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wahana Suksesindo Utama Kabupaten Sanggau. *Jurnal Ekonomi STIEP*, 7(1), 25–33.
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas Dan Inklusi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439–1456. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.2852>
- Farhani, H. (2024). Pengaruh Diversitas Dan Inklusi Terhadap Kreativitas Dan Kinerja Tim : Perspektif Manajemen SDM. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 5673–5678. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Femi, B., & Prasetya, A. (2017). Penerapan Diversity Management dalam Rangka Meraih Competitive Advantage (Studi pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol, 50(5)*, 37–47. www.kompasiana.com,2011
- Fitria, S. E., & Ariva, V. F. (2019). Analisis Faktor Kondisi Ekonomi, Tingkat Pendidikan Dan Kemampuan Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha Bagi Pengusaha Pindang Di Desa Cukanggenteng. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(3), 197–208.
- Ghozali, L. (2018). Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Independen dan Variabel Dependen. In *Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK: Vol. XIV (Issue 2)*. Universitas Diponegoro.
- Grandnaldy Manurung, G., & Rizki, M. C. (2024). Pengimplentasian Kebijakan Keberagaman Dan Inklusi Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Pada Kinerja Organisasi. 14(1), 1–10.
- Gst Ayu Wirati Adriati, I., Ayu Oka Martini, I., Sutrisni, E., & Egie Tresna Wismawan, M. (2023). Retensi Karyawan Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Dan Komitmen Organisasional. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.29303/jmm.v12i1.748>
- Ilma, R. Z., Yusuf, W., & Nusantara, M. (2024). Analisis Disiplin Kerja Karyawan CV. Karsa Mahardika Nusantara. 6681(7), 1349–1354.
- Ketchen, D. J. (2015a). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Long Range Planning (Vol. 46, Issues 1–2, pp. 184–185)*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Ketchen, D. J. (2015b). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Long Range Planning (Vol. 46, Issues 1–2)*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- KUSUMAWARDANI, L. (2018). Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 2(2), 159. <https://doi.org/10.26740/bisma.v2n2.p159-166>
- Latifah, E., Agung, S., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4), 566. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3811>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Ardena Artha Mulia Bagian Produksi). *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 93–110. <https://uia.e-journal.id/Kinerja/article/view/1279/737>
- Masnun, M., Sapruwan, M., & Supriyanto, S. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Keterampilan Terhadap Percaya Diri yang Berdampak pada Kinerja Karyawan: The Influence of Training and Skills on Confidence that Impacts Employee Performance. *JURNAL EMAS: Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(2), 28–35. <https://www.jurnal.lppmpelitabangsa.id/index.php/emas/article/view/630>
- Melawati, L. (2022). Pengaruh dari Proses Rekrutmen Karyawan dan Proses Onboarding pada

Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT ABC) Effect of Employee Recruitment Process and Onboarding Process on Company Performance (Case Study at PT ABC) Abstrak. 1–15.

- Mohammad, W., & Maulidiyah, N. R. (2023). *Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 1(2), 211–221.
- Mulyadi. (2019). Penulis adalah Kasubbag Keuangan pada Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam UIN Antasari Banjarmasin. □ 113. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17 no 31(31), 113–124. <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2018). Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT . PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur , Surabaya). *Jurnal Administrasi BISNIS (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Parinsi, W. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar. *Jurnal Economix*, 9(1), 123–134.
- Prof. Dr. Imam Ghozali, M.Com, Akt; Hengky Latan, S. (2021). *Partial Least Square, Konsep Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls*. BP Universitas Diponegoro. Universitas Diponegoro.
- Qristin, V. (n.d.). Modul mengelola program orientasi kerja.
- Rejeki, M. N. S. (2011). Diversitas Kultural dan Pengelolaan Konflik Dalam Sebuah Organisasi Bisnis Multinasional. *Jurnal ASPIKOM*, 1(2), 137. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v1i2.13>
- Retnawaty, S. F., Anggraini, D. A., Hardilawati, W. L., & Badrun, Y. (2024). Mentoring-Based Coaching to Form Innovative and Independent Student Entrepreneurship Pembinaan Berbasis Pendampingan untuk Membentuk Kewirausahaan Mahasiswa yang Inovatif dan Mandiri. 8(6), 1757–1766.
- Revita, F., Perkantoran, P. A., Kutaraja, P., Aceh, B., & Korespodensi, I. (2023). Penerapan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Politeknik Kutaraja Implementation of Employee Performance Assessment in Politeknik Kutaraja. *Jurnal Kreasi Rakyat*, 1(1), 25–035. <https://jurnal.kreyatcenter.com/index.php/jkr/index>
- Rokhilla Haris Lubis, N., Syahyunan, S., & Fauzan Azhmy, M. (2021). Pengaruh Keberagaman Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan*, 1(2), 107–125. <https://doi.org/10.55983/inov.v1i2.7>
- Santoso, E. E., & Mariana. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BUMD PT Patut Patuh Patju Lombok Barat. *Jurnal Distribusi*, 12(1), 27–40.
- Sepmayanti, R., Wiliamin, J., & Safrianti, S. (2024). Pengaruh Corporate Social Responsibility (Csr) Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Pada Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Bri) Kcp. Unit Padang Jati Bengkulu. *Jurnal Ekonomika:Manajemen,AkuntansidanPerbankanSyari"ah*, 12(2).
- Seran, I., Giri, E. E., & Ndoen, L. M. (2018). Pengaruh Kepuasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Surya Bataramahkota Kupang). *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 10(1), 44–57.
- Siagian, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Merry Moy Mita (Ed.), Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara (Issue 1, p. 391). Yaysan Dresenta Pelita Indonesia. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieji0>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif* (Issue June).
- Suhendar, A. D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank bjb Tbk. Cabang Tasikmalaya). *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 182–193.

- Suhendri. (2020). Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Parkland World Indonesia Plant 2). *JUMANIS BAJA: Jurnal Manajemen Dan Bisnis* Baja, 2(1), 1–13. <http://ejournal.lppm-unbaja.ac.id/index.php/jmb/article/view/857>
- Suherman, U. D. (2019). orientasi dan pengembangan pegawai dalam peningkatan Kinerja Pegawai di Pegadaian Syariah. *'Adliya*, 13(1), 1.
- Sumarni, L. (2024). Pengaruh Self-Efficacy , Disiplin Kerja , dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi pada Karyawan PT Multi Garmenjaya. 10(6), 3250–3259.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>
- Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. 8(4), 2409–2437.
- Syahputri, A. Z., Fallenia, F. Della, & Syafitri, R. (2023). Kerangka berfikir penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(1), 160–166.
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus PT.SINAR SOSRO Rancaekek). *E-Journal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 39–49. <http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>
- Waliamin, J., Rahmadani, M. G., Fransisko, R., Syahbet, A. F., & Azhari, M. B. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan Bisnis Digital*, 1(1), 35–46. <https://doi.org/10.58222/jemakbd.v1i1.47>
- Wiliandari, Y. (2018). Rancangan Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Yang Efektif. *Society*, 5(2), 93–110. <https://doi.org/10.20414/society.v5i2.1460>
- Yuanita Toendan, R. (2022). Pengaruh Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(3), 263–273. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i3.8384>
- Yulianto, E., Wicaksono, B. S., & Prasetyo, T. (2023). Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3), 1047–1059. [file:///C:/Users/Downloads/Jimkes+Eko+Yulianto \(1\).pdf](file:///C:/Users/Downloads/Jimkes+Eko+Yulianto%20(1).pdf)
- Aji, A. L. D., & Haryani, T. N. (2017). Diversitas dalam Dunia Kerja: Peluang dan Tantangan bagi Disabilitas. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 83. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16246>
- Anggara, M. T., Ahluwalia, S. E. L., & ... (2023). Penerapan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada PT Sucofindo Bandar Lampung. *Journal Strategy of ...*, 2, 47–57. <https://jim.teknokrat.ac.id/index.php/smart/article/view/3295>
- Arviyanda, R., Fernandito, E., & Landung, P. (2023). Analisis Perbedaan Bahasa dalam Komunikasi Antarmahasiswa. *Jurnal Harmoni Nusa Bangsa*, 1(1), 67. <https://doi.org/10.47256/jhnb.v1i1.338>
- Balaka, M. Y. (2022). Metode penelitian Kuantitatif. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif*, 1, 130.
- Beno, J., Silen, A. ., & Yanti, M. (2022). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN RETENSI KARYAWAN. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Brahmasari, S. (2020). Budaya Inklusif Terhadap Kinerja.
- Chusminah. (2019). Hubungan Disiplin dengan Kinerja Pegawai. *Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(S1), 12. <https://repository.bsi.ac.id/index.php/repo/viewitem/22173>
- Dewi, R. (2021). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Buana Semesta. *JEBI Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 16(1), 19–25. www.jurnal.stiebi.ac.id
- Diana, T., & Rahmat, D. (2022). Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wahana Suksesindo Utama Kabupaten Sanggau. *Jurnal Ekonomi STIEP*, 7(1), 25–33.
- Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas Dan Inklusi Dalam

- Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 1439–1456. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.2852>
- Farhani, H. (2024). Pengaruh Diversitas Dan Inklusi Terhadap Kreativitas Dan Kinerja Tim : Perspektif Manajemen SDM. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 5673–5678. <http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Femi, B., & Prasetya, A. (2017). Penerapan Diversity Management dalam Rangka Meraih Competitive Advantage (Studi pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*[Vol, 50(5), 37–47. www.kompasiana.com,2011
- Fitria, S. E., & Ariva, V. F. (2019). Analisis Faktor Kondisi Ekonomi, Tingkat Pendidikan Dan Kemampuan Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha Bagi Pengusaha Pindang Di Desa Cukanggenteng. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(3), 197–208.
- Ghozali, L. (2018). Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Independen dan Variabel Dependen. In *Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK: Vol. XIV (Issue 2)*. Universitas Diponegoro.
- Grandnaldy Manurung, G., & Rizki, M. C. (2024). Pengimplentasian Kebijakan Keberagaman Dan Inklusi Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berpengaruh Pada Kinerja Organisasi. 14(1), 1–10.
- Gst Ayu Wirati Adriati, I., Ayu Oka Martini, I., Sutrisni, E., & Egie Tresna Wismawan, M. (2023). Retensi Karyawan Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Dan Komitmen Organisasional. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.29303/jmm.v12i1.748>
- Ilma, R. Z., Yusuf, W., & Nusantara, M. (2024). Analisis Disiplin Kerja Karyawan CV. Karsa Mahardika Nusantara. 6681(7), 1349–1354.
- Ketchen, D. J. (2015a). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Long Range Planning (Vol. 46, Issues 1–2, pp. 184–185)*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Ketchen, D. J. (2015b). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Long Range Planning (Vol. 46, Issues 1–2)*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- KUSUMAWARDANI, L. (2018). Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 2(2), 159. <https://doi.org/10.26740/bisma.v2n2.p159-166>
- Latifah, E., Agung, S., & Rinda, R. T. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(4), 566. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i4.3811>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Ardena Artha Mulia Bagian Produksi). *KINERJA Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 93–110. <https://uia.e-journal.id/Kinerja/article/view/1279/737>
- Masnun, M., Sapruwan, M., & Supriyanto, S. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Keterampilan Terhadap Percaya Diri yang Berdampak pada Kinerja Karyawan: The Influence of Training and Skills on Confidence that Impacts Employee Performance. *JURNAL EMAS: Ekonomi Manajemen Akuntansi Kewirausahaan*, 2(2), 28–35. <https://www.journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/emas/article/view/630>
- Melawati, L. (2022). Pengaruh dari Proses Rekrutmen Karyawan dan Proses Onboarding pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT ABC) Effect of Employee Recruitment Process and Onboarding Process on Company Performance (Case Study at PT ABC) Abstrak. 1–15.
- Mohammad, W., & Maulidiyah, N. R. (2023). Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 1(2), 211–221.
- Mulyadi. (2019). Penulis adalah Kasubbag Keuangan pada Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam UIN Antasari Banjarmasin. 113. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 17 no 31(31), 113–124. <http://ejurnal.staialfalahbjb.ac.id/index.php/alfalahjikk/article/view/19>

- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Nisa, R. C., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2018). TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT . PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur , Surabaya). *Jurnal Administrasi BISNIS (JAB)*, 39(2), 141–148.
- Parinsi, W. K. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT Bank Sulselbar Cabang Utama Makassar. *Jurnal Economix*, 9(1), 123–134.
- Prof. Dr. Imam Ghozali, M.Com, Akt ; Hengky Latan, S. (2021). *Partial Least Square, Konsep Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls*. BP Universitas Diponegoro. Universitas Diponegoro.
- Qristin, V. (n.d.). Modul mengelola program orientasi kerja.
- Rejeki, M. N. S. (2011). Diversitas Kultural dan Pengelolaan Konflik Dalam Sebuah Organisasi Bisnis Multinasional. *Jurnal ASPIKOM*, 1(2), 137. <https://doi.org/10.24329/aspikom.v1i2.13>
- Retnawaty, S. F., Anggraini, D. A., Hardilawati, W. L., & Badrun, Y. (2024). Mentoring-Based Coaching to Form Innovative and Independent Student Entrepreneurship Pembinaan Berbasis Pendampingan untuk Membentuk Kewirausahaan Mahasiswa yang Inovatif dan Mandiri. 8(6), 1757–1766.
- Revita, F., Perkantoran, P. A., Kutaraja, P., Aceh, B., & Korespodensi, I. (2023). Penerapan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Politeknik Kutaraja Implementation of Employee Performance Assessment in Politeknik Kutaraja. *Jurnal Kreasi Rakyat*, 1(1), 25–035. <https://jurnal.kreatcenter.com/index.php/jkr/index>
- Rokhilla Haris Lubis, N., Syahyunan, S., & Fauzan Azhmy, M. (2021). Pengaruh Keberagaman Dewan Direksi Terhadap Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Manufaktur. *Inovatif: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Bisnis Digital Dan Kewirausahaan*, 1(2), 107–125. <https://doi.org/10.55983/inov.v1i2.7>
- Santoso, E. E., & Mariana. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BUMD PT Patut Patuh Patju Lombok Barat. *Jurnal Distribusi*, 12(1), 27–40.
- Sepmayanti, R., Wiliamin, J., & Safrianti, S. (2024). Pengaruh Corporate Social Responsibility (Csr) Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Pada Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Bri) Kcp. Unit Padang Jati Bengkulu. *Jurnal Ekonomika:Manajemen,AkuntansidanPerbankanSyari"ah*, 12(2).
- Seran, I., Giri, E. E., & Ndoen, L. M. (2018). Pengaruh Kepuasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Surya Bataramahkota Kupang). *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 10(1), 44–57.
- Siagian, S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Merry Moy Mita (Ed.), Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara (Issue 1, p. 391). Yaysan Dresenta Pelita Indonesia. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYlR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6iejI0>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif* (Issue June).
- Suhendar, A. D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank bjb Tbk. Cabang Tasikmalaya). *ATRABIS: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 182–193.
- Suhendri. (2020). Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PT. Parkland World Indonesia Plant 2). *JUMANIS BAJA: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Baja*, 2(1), 1–13. <http://ejournal.lppm-unbaja.ac.id/index.php/jmb/article/view/857>
- Suherman, U. D. (2019). orientasi dan pengembangan pegawai dalam peningkatan Kinerja Pegawai di Pegadaian Syariah. *'Adliya*, 13(1), 1.
- Sumarni, L. (2024). Pengaruh Self-Efficacy , Disiplin Kerja , dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi pada Karyawan PT Multi Garmenjaya. 10(6), 3250–3259.

- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>
- Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. 8(4), 2409–2437.
- Syahputri, A. Z., Fallenia, F. Della, & Syafitri, R. (2023). Kerangka berfikir penelitian kuantitatif. *Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pengajaran*, 2(1), 160–166.
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus PT.SINAR SOSRO Rancaekek). *E-Journal Equilibrium Manajemen*, 6(2), 39–49. <http://jurnal.manajemen.upb.ac.id>
- Waliamin, J., Rahmadani, M. G., Fransisko, R., Syahbet, A. F., & Azhari, M. B. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Bengkulu. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Keuangan Bisnis Digital*, 1(1), 35–46. <https://doi.org/10.58222/jemakbd.v1i1.47>
- Wiliandari, Y. (2018). Rancangan Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Yang Efektif. *Society*, 5(2), 93–110. <https://doi.org/10.20414/society.v5i2.1460>
- Yuanita Toendan, R. (2022). Pengaruh Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(3), 263–273. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i3.8384>
- Yulianto, E., Wicaksono, B. S., & Prasetyo, T. (2023). Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3), 1047–1059. [file:///C:/Users/Downloads/Jimkes+Eko+Yulianto \(1\).pdf](file:///C:/Users/Downloads/Jimkes+Eko+Yulianto (1).pdf)